Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 2007

Diane Finley
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

Table des matières

SECTION 1 : VUE D'ENSEMBLE 1

Message du président 1
Déclaration de la direction 6
Renseignements sommaires 7

SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 23

Éléments communs 24
Activité de programme Protection des réfugiés 26
Activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention 34
Activité de programme Appels en matière d'immigration 41

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 49

Renseignements sur l'organisation 49
Aperçu du rendement financier 51

SECTION 4 : AUTRES POINTS D'INTÉRÊT 73

Activité de programme Gestion et services généraux 73
Évaluation du cadre de responsabilisation de la gestion 76
Cadre de responsabilisation intégré 77
Renouvellement de la fonction publique 78
Renseignements et personnes-ressources 79

SECTION 1

Vue d'ensemble

MESSAGE DU PRÉSIDENT

« Notre succès à relever les défis du dernier exercice, nous le devons à la souplesse, au dévouement et à la créativité de nos commissaires et de nos employés, notamment à leur ferme engagement à atteindre l'excellence, dans la réalisation de notre mandat. Je suis convaincu que ces qualités nous seront fort utiles à mesure que nous innovons et que nous améliorons notre façon de travailler. »

Brian Goodman
Président

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur le rendement de 2006-2007* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR). C'est la première fois, en ma qualité de président nouvellement nommé, que j'ai l'occasion de présenter un examen exhaustif du rendement et des réalisations de la CISR par rapport aux plans et priorités énoncés pour 2006-2007.

La CISR est un tribunal indépendant auquel le Parlement a confié le mandat de trancher les cas en rendant des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés rapidement et équitablement. En agissant ainsi, la CISR contribue directement à perpétuer la tradition humanitaire et la sécurité du Canada ainsi que la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes. Le dévouement et l'intégrité de nos commissaires et de notre personnel sont essentiels pour que la CISR remplisse son mandat avec succès et préserve la confiance que placent en elle les personnes qui comparaissent devant nos tribunaux, le Parlement et le public canadien.

La dernière année a apporté d'importants changements à la CISR, notamment au niveau de la haute direction. Elle a en outre été marquée par le départ de commissaires chevronnés et par l'inversion de la baisse du nombre de demandes d'asile déférées. Une vision définie avec précision et la continuité sont importantes dans ce contexte. J'en ai fait une priorité depuis que j'ai été nommé président de la CISR en mars 2007, afin de consolider et de renforcer l'excellent travail entrepris par mon prédécesseur et aussi accroître la souplesse et l'intégration de la CISR. Parallèlement, je tiens fermement à une vision de la CISR où la promotion de l'excellence, de la cohérence, de l'efficience, de la responsabilité et de l'indépendance du processus décisionnel est l'étalon de mesure de toutes nos activités et initiatives. En gardant toujours à l'esprit cette vision, nous pouvons concentrer notre attention sur les principales activités de la CISR, qui consistent à régler les questions touchant les immigrants et les réfugiés équitablement, sans formalisme, dans la mesure ou les circonstances le permettent.

Notre programme de transformation

Il est primordial que la CISR soit en mesure de répondre efficacement dans un milieu complexe et en constante évolution sur lequel nous n'avons aucune prise quant au nombre et au genre de cas dont nous sommes saisis. En conséquence, nous poursuivons la mise en œuvre de notre programme de transformation à multiples facettes qui vise à renforcer davantage nos activités afin de garantir que tous nos commissaires, quelle que soit leur section, sont compétents, bien outillés et soutenus.

La mise en œuvre des propositions formulées dans le Plan d'innovation à la Section d'appel de l'immigration (SAI) a débuté en 2006-2007 et vise à transformer cette section en un tribunal plus souple et plus proactif qu'auparavant. Les mesures adoptées donnent déjà des résultats positifs : elles rationalisent les processus de règlement des cas et contribuent à l'efficacité opérationnelle sans compromettre l'équité. La CISR a également continué de s'efforcer d'obtenir une meilleure intégration des activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes ses sections. Cette initiative, dûment étayée par un plan intégré des ressources humaines (RH) conçu pour fournir à nos employés les habiletés et les compétences requises dans un tribunal intégré, a franchi un certain nombre d'étapes importantes au cours de la période visée, notamment la création d'un nouveau poste d'agent des tribunaux qui appuiera le travail de toutes les sections.

Amélioration de la gestion et du fonctionnement

Pendant toute l'année, nous avons continué de renforcer un grand nombre de nos systèmes et de nos processus en vue d'améliorer l'efficacité opérationnelle et la responsabilité. Dans son évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de 2006-2007, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) a félicité la CISR pour l'importance considérable qu'elle accorde à la responsabilisation et à la modernisation, et pour l'amélioration de ses méthodes de gestion.

Conformément à l'engagement du gouvernement du Canada d'accroître la transparence et la responsabilisation, nous avons renforcé les contrôles de gestion dans les secteurs clés et mis en œuvre un plan de gestion pleinement intégré dans l'ensemble de l'organisation. De plus, nous avons accompli des progrès importants en améliorant les processus de gestion des cas à la CISR avec le lancement du Système de gestion des cas intégré (SGCI) à la fin de la période visée.

Renforcer le processus de nomination des commissaires

Le travail de nos commissaires exige une connaissance approfondie du droit de l'immigration et des réfugiés ainsi que du droit administratif et des principes qui s'y rattachent, comme la justice naturelle. Tous les jours, les commissaires de la CISR tiennent des audiences et rendent des décisions qui ont une profonde incidence sur la vie, la liberté et la sécurité des personnes qui comparaissent devant eux et sur les Canadiens en général. Les normes de sélection des nouveaux commissaires sont par conséquent élevées pour faire en sorte qu'ils possèdent l'expérience, les aptitudes et les compétences requises. Tout au long de l'exercice 2006-2007, la CISR a collaboré avec le gouvernement en vue d'examiner la possibilité de renforcer le processus actuel de sélection fondé sur le mérite des commissaires nommés par le gouverneur en conseil.

Participation des intervenants

Le système canadien d'immigration et d'octroi de l'asile est considéré comme l'un des meilleurs et des plus novateurs au monde. Nos intervenants ont largement contribué à ce succès, à la fois par des échanges réguliers de vues et d'opinions et également grâce à leurs observations et à leurs conseils sur les nouvelles initiatives. Par exemple, en 2006-2007, nos intervenants ont participé de manière importante aux consultations tenues sur le projet Innovation à la SAI et sur les nouvelles *Directives sur les procédures concernant les personnes vulnérables qui comparaissent devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada* (Directives n° 8), diffusées en décembre 2006.

De plus, la CISR participe activement à des activités de réseautage avec d'autres tribunaux canadiens par l'entremise d'organisations telles que le Conseil des tribunaux administratifs canadiens (CTAC).

Rôle du Canada à l'échelle internationale

La CISR a continué de créer des liens avec ses homologues internationaux pendant la période visée par le Rapport, tirant profit de l'échange d'expertises et des pratiques exemplaires en participant à des forums internationaux comme l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés (AIJAR), le Comité exécutif du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (COMEX) et le Groupe des consultations intergouvernementales sur les politiques d'asile, de reconnaissance du statut de réfugié et de migration en Europe, en Amérique du Nord et en Australie (GCI). De plus, la CISR et le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) ont conclu une entente qui a permis de confier à des employés de la CISR des affectations de courte durée en vue d'assurer la formation du personnel du HCR à l'étranger.

Donner des résultats aux Canadiens

La Section de l'immigration (SI) a réglé un plus grand nombre de cas que prévu en 2006-2007 et la SAI a affiché des gains en productivité grâce à la mise en œuvre de stratégies décisionnelles et de pratiques de gestion des cas novatrices. Cependant, étant donné l'accroissement du nombre de nouveaux cas et les retards dans les nominations et les renouvellements de mandat de commissaires, la Section de la protection des réfugiés (SPR) et la SAI n'ont pas été en mesure de régler autant de cas que prévu dans les plans de l'exercice visé. Malgré ces difficultés, seul un nombre infime — moins de un pour cent — des décisions de la CISR ont été annulées en contrôle judiciaire par la Cour fédérale pendant la période visée par le Rapport.

Les défis de l'avenir

Les défis à relever seront nombreux pour la CISR au cours de la prochaine année. Si nous ne disposons pas d'un nombre suffisant de commissaires, nous continuerons d'en ressentir les effets sur l'efficacité et la rapidité avec laquelle nous rendons nos décisions. Tout en prenant toutes les mesures à notre disposition pour en atténuer les effets sur les personnes qui comparaissent devant nous, nous espérons travailler avec le gouvernement au cours des prochains mois pour trouver une solution positive et durable à la situation des effectifs des commissaires à la SPR et à la SAI.

Nous continuerons également de chercher des moyens de promouvoir la cohérence des procédures et des résultats, tout en respectant l'indépendance décisionnelle. Parallèlement, nous sommes toujours déterminés à progresser pour mettre en œuvre le programme de transformation qui nous permettra d'obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiens. Nos commissaires et notre personnel jouent un rôle essentiel dans l'atteinte de nos objectifs, et compte tenu de leur dévouement, de leur créativité et de leur souplesse, je suis certain de notre succès.

Brian Goodman
Président

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur le rendement de 2006–2007* de la CISR.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement.*

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du SCT.
- Il repose sur l'architecture des activités de programme et le(s) résultat(s) stratégique(s) de l'organisation qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les attributions qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres approuvés provenant du Budget des dépenses et des Comptes publics du Canada.

Brian Goodman
Président

RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES

Raison d'être

NATURE DE LA CISR

La CISR est un tribunal administratif indépendant qui rend des comptes au Parlement du Canada par l'entremise du ministre de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC).

En tant qu'organisation chargée d'appliquer la justice administrative, la CISR respecte les principes de justice naturelle et rend ses décisions conformément à la loi, notamment la *Charte canadienne des droits et libertés*. Ce mandat se traduit dans notre mission, notre vision et nos valeurs, lesquelles contribuent à façonner nos priorités et à cerner les qualités que nous nous efforçons d'incarner. Il oriente aussi nos décisions au jour le jour, afin que le travail de tous à la CISR soit en accord avec notre mission et notre vision pour l'avenir.

Tableau 1.1 : Mission, vision et valeurs de la CISR

MISSION
La CISR est un tribunal indépendant établi par le Parlement du Canada. Notre mission consiste à rendre avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

VISION	VALEURS
Nous viserons l'excellence dans toutes nos activités et traiterons chacun simplement, rapidement et équitablement. En faisant preuve d'innovation et de souplesse, nous formerons un tribunal administratif d'avant-garde et contribuerons, avec nos partenaires, à tracer l'avenir du système d'immigration du Canada.	▪ Excellence dans la prestation ▪ Valorisation des personnes ▪ Communication ouverte, franche et opportune ▪ Gestion appropriée, souple et responsable

La CISR s'emploie pleinement à faire preuve d'équité dans tous les aspects de son travail. C'est donc dire qu'elle respecte la loi et qu'elle se montre juste, honnête, ouverte et impartiale; en outre, elle reconnaît que, parmi ceux qui comparaissent devant elle, certains ont vécu des situations très difficiles, et elle respecte la diversité des cultures. Toutefois, d'abord et avant tout, elle est parfaitement consciente que la décision rendue dans chaque cas influe directement et profondément sur la vie des gens.

MANDAT

À titre de plus grand tribunal administratif fédéral du Canada, la CISR employait environ 942 personnes à son siège et dans ses bureaux régionaux en 2006-2007. La CISR se compose de trois sections ayant chacune son propre mandat, qui lui est conféré en vertu de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR) :

Tableau 1.2: Mandats des sections de la CISR

Section de la protection des réfugiés (SPR)
▪ Entend les demandes d'asile ▪ Entend les demandes d'annulation de la qualité de réfugié ▪ Entend les demandes de perte d'asile
Section de l'immigration (SI)
▪ Effectue des enquêtes sur des étrangers ou des résidents permanents qui demandent à entrer au Canada ou qui s'y trouvent déjà et seraient interdits de territoire ▪ Contrôle les motifs de détention d'étrangers ou de résidents permanents détenus pour des raisons d'immigration
Section d'appel de l'immigration (SAI)
▪ Entend les appels interjetés contre le refus, par CIC, de demandes de parrainage ▪ Entend les appels interjetés contre certaines mesures de renvoi prises à l'égard de résidents permanents, de réfugiés au sens de la Convention, d'autres personnes protégées et de titulaires d'un visa de résident permanent ▪ Entend les appels interjetés par des résidents permanents au sujet desquels un agent de CIC, hors du Canada, a conclu qu'ils avaient manqué à l'obligation de résidence ▪ Entend les appels interjetés par le ministre contre des décisions rendues par la SI au terme d'une enquête

Par l'intermédiaire de chaque section, la CISR rend en général une forme de justice plus simple et plus rapide que celle rendue par les cours de justice, tout en accordant autant d'attention à la rigueur de la loi et à son application aux faits propres à chaque cas. La CISR est un tribunal des droits de la personne, et les femmes et les hommes qui y travaillent respectent la dignité humaine de tous ceux qui comparaissent devant elle.

Les processus décisionnels des trois sections sont appuyés par l'activité de programme Gestion et services généraux, qui inclut un éventail d'activités concernant les RH, les services juridiques, les communications, la planification stratégique, la vérification et l'évaluation, la gestion du risque, les valeurs et l'éthique, les services financiers, la technologie de l'information ainsi que la gestion et qui fournit à la CISR des processus de gestion et des services administratifs efficients, tout en favorisant l'efficacité organisationnelle.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS

Les immigrants et les réfugiés ont toujours grandement contribué à la croissance et à l'essor du Canada. En s'acquittant de son mandat, la CISR procure des avantages aux Canadiens, et ce, de trois importantes façons :

- les audiences qu'elle tient pour trancher les demandes d'asile visent à faire en sorte que le Canada accepte les personnes à protéger, conformément à ses obligations internationales et au droit canadien;

- les enquêtes et les contrôles des motifs de détention qu'elle effectue contribuent à assurer la sécurité des Canadiens;
- le mécanisme indépendant qu'elle applique pour régler les appels en matière de parrainage, les appels d'une mesure de renvoi et les appels sur l'obligation de résidence assure l'équité du processus pour les appelants et leur famille.

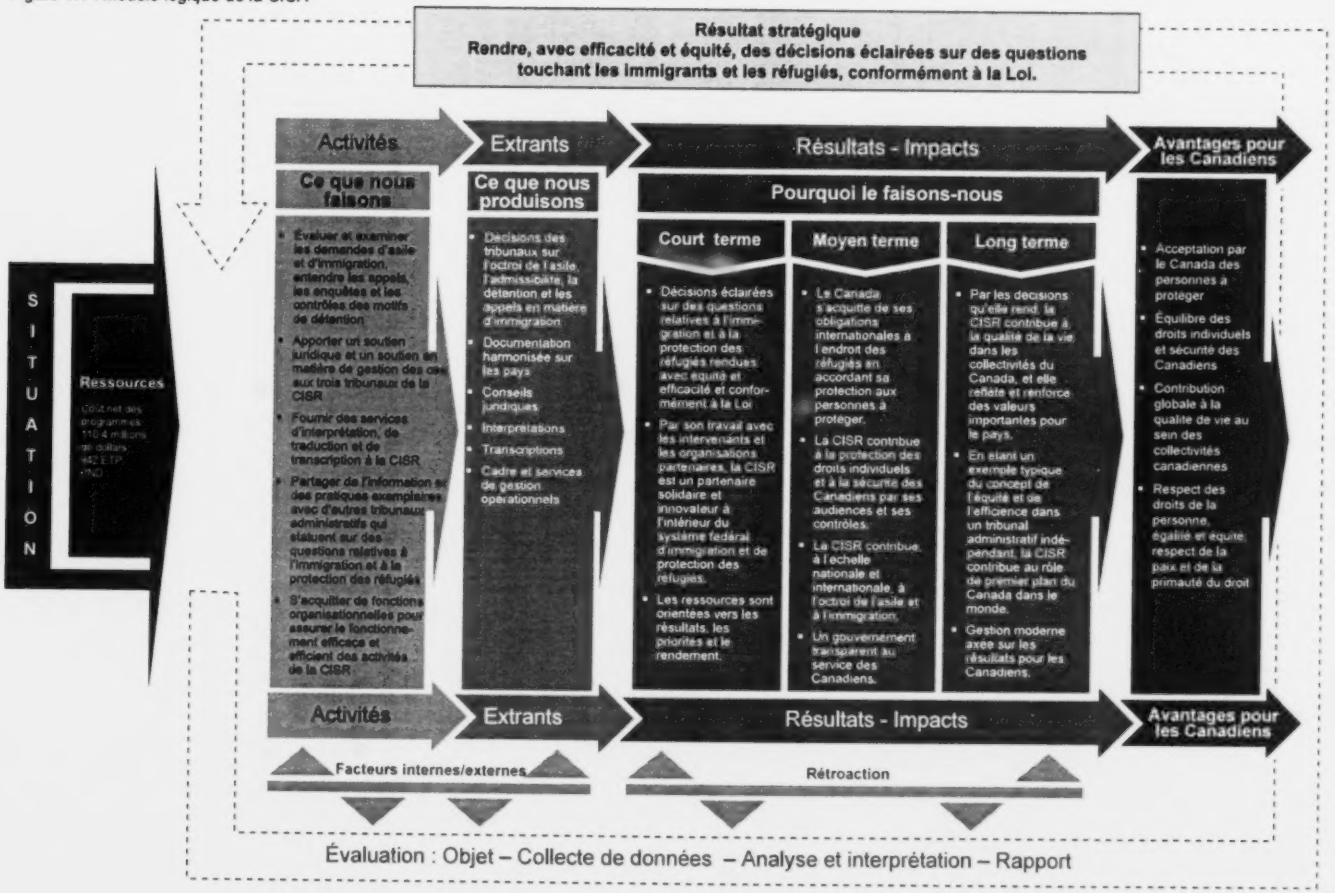
Grâce aux décisions qu'elle rend, la CISR contribue aussi, de façon plus générale, à la qualité de vie des collectivités canadiennes en renforçant le tissu social de notre pays, ainsi qu'en reflétant et en réaffirmant les valeurs qui sont chères aux Canadiens. Ces valeurs comprennent le respect :

- des droits de la personne
- de l'égalité
- de l'équité
- de la paix
- de la primauté du droit

MODÈLE LOGIQUE DE LA CISR

Nos activités, notre production et les répercussions de ces activités sont illustrées dans le diagramme qui suit. Ce diagramme représente un processus dynamique, dans le cadre duquel l'information est diffusée au sein de la CISR afin de veiller à ce que tous à la CISR concentrent leurs efforts sur les activités et le travail permettant d'atteindre les résultats escomptés au profit des Canadiens.

Figure 1.1 : Modèle logique de la CISR



RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES TOTALES

Les données sommaires sur l'ensemble des ressources financières et humaines de la CISR en 2006-2007 figurent dans les tableaux suivants.

Tableau 1.3 : Ressources financières et humaines totales pour 2006-2007

Ressources financières totales (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
116,8	**119,3**	**110,4**
Dépenses prévues pour l'exercice et présentées dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007.*	Niveau de dépenses autorisé par le gouvernement.	Montant réellement dépensé pendant l'exercice 2006-2007, conformément aux Comptes publics.

Ressources humaines totales		
Utilisation prévue	**Utilisation réelle**	**Écart**
1 050	**942**	**(108)**
Équivalents temps plein prévus pour l'exercice et présentés dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007.*	Équivalents temps plein réellement utilisés au cours de l'exercice 2006-2007.	Différence entre l'utilisation prévue et l'utilisation réelle des équivalents temps plein.

Résultat stratégique, priorités stratégiques et activités de programme de la CISR

Les pages qui suivent contiennent des renseignements sur l'aspect organisationnel du résultat stratégique, des priorités stratégiques et des activités de programme de la CISR.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE DE LA CISR

Suivant le mandat que lui confère la loi, la CISR n'a qu'un seul résultat stratégique :

RENDRE, AVEC EFFICACITÉ ET ÉQUITÉ, ET AU NOM DES CANADIENS, DES DÉCISIONS ÉCLAIRÉES ET EN TEMPS OPPORTUN SUR DES QUESTIONS TOUCHANT LES IMMIGRANTS ET LES RÉFUGIÉS, CONFORMÉMENT À LA LOI.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE LA CISR

Afin d'atteindre son résultat stratégique, la CISR a établi quatre priorités stratégiques pour l'exercice 2006-2007. Ces priorités contribuent à la réalisation de cet objectif parce qu'elles font en sorte que les plans, les activités et les résultats attendus de la CISR mettent en valeur la grande qualité, la cohérence et l'efficacité à l'échelle de l'organisation, favorisent un milieu ouvert qui attache de l'importance à ses gens et préconisent la souplesse, la responsabilisation et l'amélioration constante.

Tableau 1.4 : Priorités stratégiques de la CISR pour 2006-2007

PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR 2006-2007
RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.
Intégrer les activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes les sections de la CISR en vue de promouvoir davantage les mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité.
Continuer de bâtir une structure organisationnelle souple et novatrice qui favorise le soutien à son personnel.
Améliorer les processus de gestion des cas par la mise en œuvre réussie du SGCI.
Mettre en œuvre un plan de gestion horizontal et pleinement intégré qui reflète la réalité de la CISR.

ACTIVITÉS DE PROGRAMME DE LA CISR

Fondé sur l'architecture des activités de programme (AAP), approuvée par le SCT, le travail de la CISR et de ses sections s'effectue par le truchement de quatre activités de programme, dont les trois premières englobent toutes les décisions rendues à la CISR.

Tableau 1.5 : Architecture des activités de programme de la CISR

COMMISSION DE L'IMMIGRATION ET DU STATUT DE RÉFUGIÉ DU CANADA	
RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.	
ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME DE LA CISR	
Activité de programme : Protection des réfugiés	
▪ *Processus décisionnel* ▪ *Appui au processus décisionnel* - *Gestion des cas et recherche* - *Traduction/Interprétation/Transcription*	- *Soutien juridique* - *Autres*
Activité de programme : Enquêtes et contrôles des motifs de détention	
▪ *Processus décisionnel*	▪ *Appui au processus décisionnel*
Activité de programme : Appels en matière d'immigration	
▪ *Processus décisionnel*	▪ *Appui au processus décisionnel*
Activité de programme : Gestion et services généraux	
▪ *Bureaux administratifs* ▪ *Planification* ▪ *Finance et administration* ▪ *GI/TI*	▪ *Services juridiques* ▪ *RH et perfectionnement professionnel* ▪ *Communications stratégiques et partenariats*

Le tableau suivant résume les principaux résultats attendus et le rendement des quatre activités de programme de la CISR à l'appui du respect de ses priorités stratégiques et de l'atteinte du résultat stratégique.

Tableau 1.6 : État du rendement de la CISR

Priorités stratégiques 2006-2007	(en millions de dollars)
Dépenses prévues : 116,8	**Dépenses réelles : 110,4**

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1
Intégrer les activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes les sections de la CISR en vue de promouvoir davantage les mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité

Dépenses prévues : 87,7	**Dépenses réelles : 78,9**

Activité de programme : Protection des réfugiés, Enquêtes et contrôles des motifs de détention, Appels en matière d'immigration, Gestion et services généraux

Résultats :
- *Élaboration d'instruments de politique et de procédures, de mesures de rendement et d'une culture décisionnelle communs*
- *Fourniture de conseils de communication stratégique et d'information qui reflètent les changements apportés aux activités procédurales, administratives et décisionnelles*
- *Poursuite de l'élaboration, de la mise à jour et de la promotion d'outils qui favorisent la qualité, l'uniformité et l'efficience du processus décisionnel dans les domaines de l'éthique, des communications, du contrôle de la qualité et de la prestation de services*

Type : Engagement antérieur	**Sommaire du rendement :** Satisfait à toutes les attentes*

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2
Continuer de bâtir une structure organisationnelle souple et novatrice qui soutient son personnel

Dépenses prévues : 1,4	**Dépenses réelles : 1,3**

Activité de programme : Protection des réfugiés, Enquêtes et contrôles des motifs de détention, Appels en matière d'immigration, Gestion et services généraux

Résultats :
- *Poursuite de la mise en œuvre, dans toute la CISR, d'une stratégie de gestion des RH axée sur les compétences, notamment l'élaboration, pour les groupes fonctionnels, de profils axés sur les compétences et d'outils de soutien à leur utilisation*
- *Application d'une politique sur la réaffectation des commissaires afin de faciliter les déplacements entre les sections*

Type : En cours	**Sommaire du rendement :** Satisfait à toutes les attentes*

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3
Améliorer les processus de gestion des cas par la mise en œuvre réussie du SGCI

Dépenses prévues : 9,5	**Dépenses réelles : 10,9**

Activité de programme : Protection des réfugiés, Gestion et services généraux

Résultats :
- *Mise en œuvre réussie, dans le cadre du projet du SGCI, d'une stratégie de gestion du changement qui comprend un plan de communication et un plan de formation complets*
- *Poursuite du développement et de la mise en œuvre du SGCI*
- *Maintenance du SGCI*

Type : En cours	**Sommaire du rendement :** Satisfait à toutes les attentes*

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 4 **Mettre en œuvre un plan de gestion horizontal et pleinement intégré qui reflète la réalité de la CISR**	
Dépenses prévues : 18,2	**Dépenses réelles :** 21,3
Activité de programme : Gestion et services généraux	
Résultats : • *La gestion des risques demeure partie intégrante des activités de planification et de gestion, et des mesures appropriées de gestion des risques juridiques sont élaborées* • *Mise en œuvre des priorités retenues de la Stratégie de gestion des RH, notamment d'un programme d'apprentissage et de perfectionnement professionnel intégré pour tout le personnel de la CISR* • *Mise en œuvre d'un programme complet en matière de sécurité, qui comprend un plan de poursuite des activités et du plan d'action sur la gestion de la sécurité de la technologie de l'information* • *La CISR est en mesure de faire des progrès marqués dans le domaine de la gestion de l'information*	
Type : En cours	**Sommaire du rendement :** Satisfait à toutes les attentes*

**Remarque : Il s'agit de priorités stratégiques en cours et pluriannuelles.*

Au cours de l'exercice 2006-2007, la CISR a fait de grands progrès dans la réalisation des initiatives associées à chacune de ses priorités stratégiques, comme l'illustre le tableau ci-dessus. Les activités de programme Appels en matière d'immigration et Enquêtes et contrôles des motifs de détention ont connu un accroissement de la productivité. Les efforts se poursuivent en vue d'intégrer les activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes l'organisation. En outre, la CISR a terminé l'élaboration du SGCI. Par contre, la CISR doit relever des défis dans les trois activités de programme, en particulier en ce qui concerne les nominations et le renouvellement des mandats des commissaires et l'attrition des cadres supérieurs.

La CISR a aussi réalisé des progrès dans l'application d'un plan de gestion pleinement intégré en s'assurant que la gestion des risques demeure partie intégrante des activités de planification et de gestion, ainsi que dans la mise en œuvre d'un programme intégré d'apprentissage et de perfectionnement professionnel pour l'ensemble de son personnel.

Cadre de fonctionnement

Tout au long de l'exercice 2006-2007, la CISR s'est acquittée de son mandat dans un environnement complexe en constante évolution. Comme toujours, des facteurs nationaux et internationaux peuvent influer sur l'environnement et le contexte de travail de la CISR. Par exemple, des conflits et la situation dans certains pays peuvent entraîner des mouvements de réfugiés, ce qui influe par contrecoup sur le nombre de demandes d'asile présentées au Canada. Il en va de même des changements inattendus dans les tendances migratoires internationales, qui peuvent influer sur le nombre de personnes qui cherchent à se faire admettre au Canada.

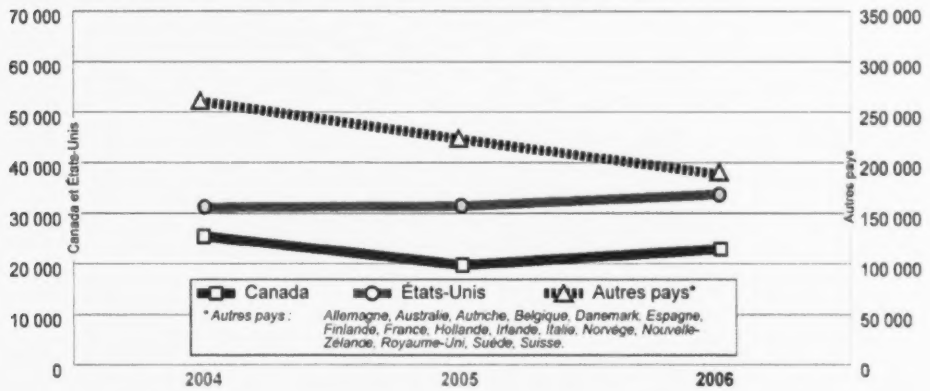
En ce qui a trait au nombre de demandes d'asile reçues et à la charge de travail dans les trois sections de la CISR, l'incertitude dans les prévisions a joué un rôle important dans le cadre de fonctionnement dans lequel la CISR a réalisé son mandat en 2006-2007. La tendance à la baisse du nombre de demandes d'asile remarquée au Canada pendant les quatre années précédentes a commencé à changer, et, maintenant, le nombre de demandes

d'asile déférées est à la hausse. Stimulé par une augmentation du nombre d'appels en matière de parrainage, le nombre d'appels en matière d'immigration interjetés à la CISR a aussi augmenté. De plus, à la SI, il y a eu hausse du volume d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention.

POURSUITE DE LA BAISSE DU NOMBRE DE DEMANDES D'ASILE

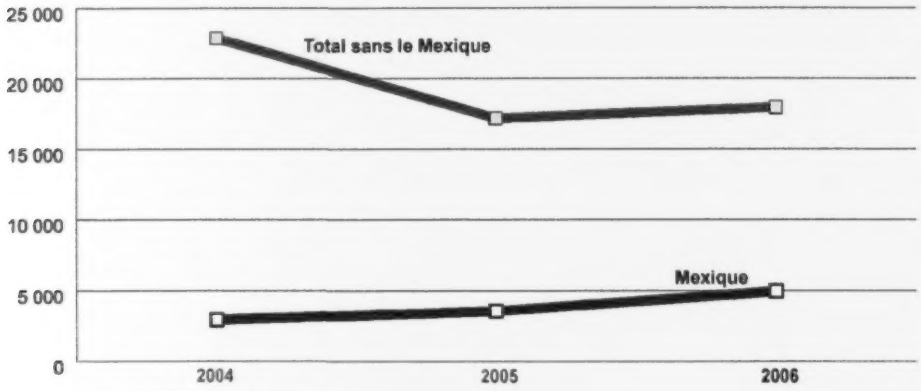
Depuis trois ans, en général, les pays occidentaux constatent une baisse importante et constante du nombre de demandes d'asile qui leur sont présentées. Par contre, au Canada et aux États-Unis, le contraire s'est produit : par rapport à 2005, la CISR s'est vu déférer 16 % de plus de demandes d'asile au cours de l'année civile 2006. Pour l'exercice 2006-2007, les demandes d'asile déférées ont dépassé de 12 % le total atteint en 2005-2006 et de 6 % les prévisions établies dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007* de la CISR.

Figure 1.2 : Demandes d'asile présentées dans les pays occidentaux (2004-2006)



En 2006-2007, le Mexique était en tête des pays sources de demandes d'asile au Canada, suivi de la Chine, d'Haïti et de la Colombie. Toutefois, le nombre de demandeurs d'asile mexicains a dépassé de loin celui des autres pays sources : le nombre total de demandeurs d'asile du Mexique a été supérieur au total combiné des trois autres pays sources.

Figure 1.3 : Demandes d'asile présentées (2004-2006)

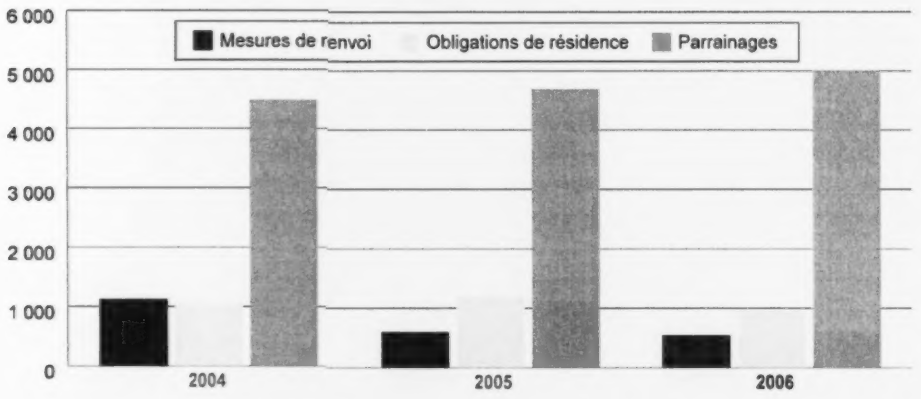


Depuis 2004-2005, le nombre de demandes d'asile reçues au Canada et aux États-Unis est en augmentation constante, principalement en raison de la hausse marquée des demandes d'asile présentées par des Mexicains, et contrairement à la tendance observée dans les autres pays occidentaux.

HAUSSE DES APPELS EN MATIÈRE DE PARRAINAGE AU TITRE DE LA CATÉGORIE DU REGROUPEMENT FAMILIAL

Conformément à la tendance observée au cours des dernières années, le nombre d'appels en matière d'immigration interjetés est demeuré élevé en 2006-2007, en hausse de 5 % par rapport aux niveaux de 2005-2006, et supérieur de 5 % aux prévisions tout d'abord établies dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007* de la CISR. Cette croissance est entièrement attribuable aux appels en matière de parrainage de la catégorie du regroupement familial.

Figure 1.4 : Appels en matière d'immigration interjetés (2004-2006)

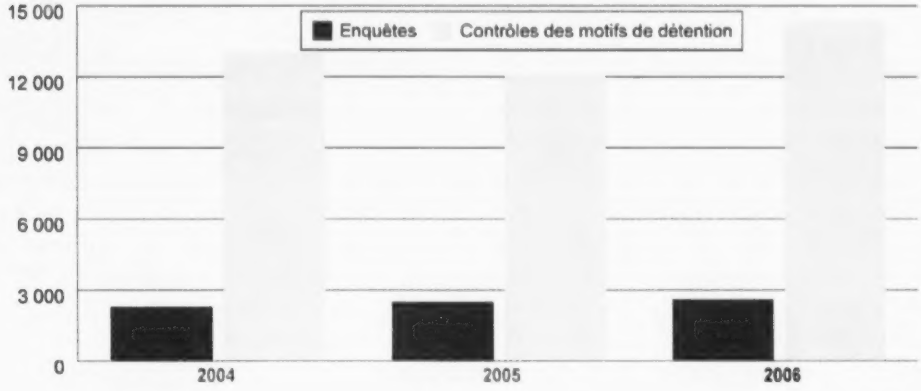


Alors que le volume des appels sur l'obligation de résidence et des appels de mesure de renvoi a diminué, les appels en matière de parrainage au titre de la catégorie du regroupement familial ont augmenté de 10 % par rapport à l'exercice précédent. Cette situation peut s'expliquer en partie par l'engagement du gouvernement du Canada en faveur de la réunification des familles et par les efforts que déploie CIC pour traiter un nombre accru de demandes de parrainage d'un membre de la famille. Par conséquent, un plus grand nombre d'appels ont été interjetés.

ENQUÊTES ET CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION

En 2006-2007, la charge de travail de la SI a augmenté : 15 300 contrôles des motifs de détention ont été finalisés (par rapport à 12 300 en 2005-2006), et 2 700 enquêtes ont été finalisées (par rapport à 2 300 en 2005-2006). Les contrôles des motifs de détention sont toujours effectués dans les délais prévus dans la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*.

Figure 1.5 : Contrôles des motifs de détention et enquêtes finalisés (2004-2006)



Le nombre de cas d'immigration dépend de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). La croissance du nombre de contrôles des motifs de détention est principalement attribuable à la consignation des cas réglés avant l'ouverture, pratique établie en 2006-2007.

MODERNISATION ET RESPONSABILISATION

Le public continue de s'intéresser au travail de la CISR et exige davantage de transparence et de responsabilisation de la part du gouvernement. De plus, le gouvernement du Canada a pris un engagement ferme à l'égard de la responsabilisation en adoptant la nouvelle *Loi fédérale sur la responsabilité* en décembre 2006. Comme il a été mentionné dans le discours du Trône du 4 avril 2006, cette loi transformera le régime actuel de surveillance et de gestion en renforçant les règles et les institutions qui assurent

à la population canadienne transparence et responsabilisation. La CISR continue de répondre à ces exigences en améliorant ses rapports sur le rendement, en intégrant des pratiques exemplaires et en mettant en œuvre des processus innovateurs.

INITIATIVES À L'ÉCHELLE DU GOUVERNEMENT

Au cours de l'exercice 2006-2007, la CISR a mis en œuvre des initiatives pangouvernementales visant à améliorer la gestion dans le secteur public. Elle a aussi renforcé ses méthodes de gestion dans le but d'accroître son rendement général. Parmi les initiatives prises, mentionnons la mise en œuvre de la politique sur la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR), du CRG et des initiatives de modernisation des RH du gouvernement du Canada, ainsi que l'amélioration de la conformité à la Politique du gouvernement sur la sécurité. Ces mesures appuient les efforts déployés par la CISR en vue de développer la capacité organisationnelle nécessaire pour maintenir un volume de décisions élevé en s'assurant de la mise en place de l'infrastructure et des pratiques exemplaires de gestion nécessaires.

PROTOCOLE RELATIF AUX QUESTIONS CONCERNANT LA CONDUITE DES COMMISSAIRES

La CISR a été le premier tribunal administratif fédéral à instituer un processus officiel de traitement des plaintes relatives à la conduite des décideurs nommés à la CISR par le gouverneur en conseil. Institué en octobre 1999, le *Protocole relatif aux questions concernant la conduite des commissaires* reconnaît que le respect de normes de conduite élevées est exigé des titulaires de charges publiques, comme les décideurs de la CISR, dont les décisions affectent profondément la vie des gens.

En 2006-2007, 12 plaintes ont été déposées en vertu du Protocole. De ce nombre, une plainte était irrecevable en vertu du Protocole, huit plaintes n'étaient pas fondées, deux plaintes étaient partiellement fondées, et une plainte n'est pas encore réglée. Aucun appel n'a été interjeté.

PROCESSUS DE SÉLECTION FONDÉ SUR LE MÉRITE DES COMMISSAIRES NOMMÉS PAR DÉCRET

Les Canadiens s'attendent à ce que les personnes qui exercent des fonctions officielles possèdent des niveaux élevés de compétence et fassent preuve d'éthique. Un processus de nomination des titulaires de charges publiques fondé sur le mérite constitue un moyen important pour les institutions fédérales de faire preuve de crédibilité.

Même si, depuis de nombreuses années, les candidats susceptibles d'être nommés à la CISR étaient présélectionnés au moyen d'examens écrits et d'entrevues, en mars 2004, la

CISR a instauré un nouveau processus exhaustif de sélection fondé sur le mérite pour les personnes nommées par décret (PND). En novembre 2006, le ministre de CIC a demandé au Secrétariat de la Commission des nominations publiques (SCNP) d'examiner le processus de sélection fondé sur le mérite des commissaires nommés par décret et de formuler des recommandations visant à l'améliorer. Les modifications proposées permettront de renforcer l'approche axée sur les compétences du processus de sélection de la CISR et rendront le processus plus transparent et plus équitable.

À la suite de l'acceptation, par le ministre, des recommandations contenues dans le rapport du SCNP (Harrison) présenté à la fin de mars 2007, la CISR a commencé la mise en œuvre du processus de sélection révisé. En vertu de ce processus révisé, le président de la CISR est pleinement responsable de la sélection de candidats qualifiés qui sont recommandés au ministre.

Il s'agira toujours d'un processus de sélection indépendant, transparent et fondé sur le mérite, qui garantit que seuls les candidats qualifiés sont retenus en vue d'une nomination. Les candidats seront évalués en fonction de normes élevées de compétences de manière à s'assurer qu'ils possèdent les compétences, les habiletés et les qualités personnelles requises. Tous les commissaires actuellement en poste ont été et continueront d'être évalués en fonction des normes de compétences.

GESTION DU PORTEFEUILLE

En 2006-2007, la CISR, l'ASFC et CIC ont poursuivi leur collaboration pour les questions relatives aux opérations et au portefeuille, dans le respect de leurs mandats respectifs distincts et de l'indépendance des fonctions décisionnelles de la CISR.

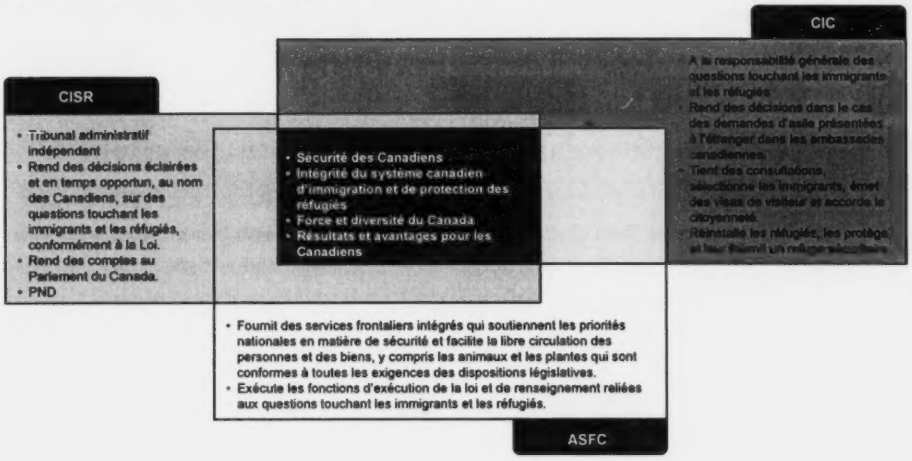
Les domaines de collaboration comprennent les suivants, sans y être limités :

- rédaction d'un protocole d'entente trilatéral entre CIC, l'ASFC et la CISR qui, une fois finalisé, définira clairement la relation administrative qu'entretiennent les trois organisations, tout en soulignant l'indépendance de la CISR et de ses décideurs;

- travail continu sur le projet pilote de collecte simplifiée de renseignements. Lancé au bureau régional de l'Est, ce projet pilote vise à simplifier la collecte de renseignements, à éviter les chevauchements et à améliorer la qualité des renseignements recueillis par les partenaires de portefeuille au cours des premières étapes de la présentation des demandes d'asile au Canada;

- travail continu sur l'Innovation à la SAI concernant la réception en début de processus des dossiers d'appel envoyés par les fonctionnaires de CIC à l'étranger et la participation du conseil du ministre aux efforts informels faits en début de processus pour régler les appels en matière d'immigration.

Figure 1.6 : Portefeuille de la CISR, de l'ASFC et de CIC



PARTENAIRES ET ORGANISMES

La CISR continue de collaborer étroitement avec des organismes centraux, dont le Bureau du Conseil privé pour ce qui est de la nomination par décret des commissaires de la CISR et des projets de réglementation, et le SCT en ce qui a trait à la gestion des programmes et à la responsabilisation. De plus, elle travaille avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada concernant les questions liées aux approvisionnements et aux locaux et, enfin, avec la Commission de la fonction publique, l'Agence de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada en ce qui touche les questions de gestion des RH. La CISR a également contribué aux conférences tenues en 2006 et en 2007 par le CTAT. Ces réunions permettent à tous les tribunaux administratifs canadiens de découvrir des pratiques exemplaires et des nouvelles manières d'aborder les questions de l'heure, et d'échanger sur ces sujets.

PARTENAIRES

Le Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) de la CISR a pour but d'encourager des rapports systématiques, à l'échelle nationale, entre la Commission et les intervenants de l'extérieur du gouvernement. Ce comité se compose de représentants du Conseil canadien pour les réfugiés (CCR), de l'Association du Barreau canadien, de la Refugee Lawyers Association, de l'Association québécoise des avocats et des avocates en droit de l'immigration et du HCR. Le CCPP constitue une tribune permettant de consulter, de conseiller, d'échanger des renseignements et de discuter des questions d'intérêt commun en matière de procédures et de pratiques.

La CISR a tenu deux réunions avec le CCPP en plus d'organiser des téléconférences sur des questions précises. Les intervenants ont été consultés au sujet des initiatives de la CISR, et les bureaux régionaux ont tenu des réunions à l'échelle locale avec des consultants en immigration, des avocats, des associations d'avocats, des associations de défense des réfugiés et de droit des réfugiés, ainsi que des organisations non gouvernementales.

CONTEXTE INTERNATIONAL

En 2006-2007, la CISR a participé à divers événements internationaux qui lui ont permis de mieux connaître les pratiques exemplaires de ses partenaires et de présenter son expertise. Notamment, elle a participé aux événements du COMEX, du GCI, de l'AIJAR et du Réseau de l'Union européenne pour les praticiens de l'asile.

Les points saillants de l'année incluent aussi la tenue de séances d'information sur les activités de la CISR à l'intention de délégations étrangères, y compris des délégations gouvernementales du Royaume-Uni, du Mexique, des Pays-Bas et de la Russie. De plus, la CISR a participé à des échanges d'information bilatéraux avec des organismes homologues en Argentine, au Danemark, en Suède et aux États-Unis.

Pour répondre à un besoin cerné par le HCR, la CISR a aussi organisé des affectations dans les bureaux régionaux du HCR à l'étranger dans le cadre du Programme d'affectations internationales de la CISR et du HCR. Cette initiative a permis à des employés de la CISR de former le personnel du HCR sur les questions relatives à l'octroi de l'asile. En 2006-2007, la CISR et le HCR ont organisé quatre affectations : Ankara (Turquie), New Delhi (Inde), Moscou (Russie) et Nairobi (Kenya). La formation offerte à l'occasion de ces affectations était axée sur les techniques d'entrevue, l'évaluation de la crédibilité, l'analyse des questions d'inclusion et d'exclusion, la rédaction de notes d'entrevue, la rédaction de rapports d'évaluation pour l'octroi de l'asile et l'utilisation de renseignements sur les pays d'origine.

LIENS AVEC LES SECTEURS DE RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU CANADA

Les organismes fédéraux du Canada jouent un rôle important dans la qualité de vie des Canadiens et ils parviennent à tenir ce rôle parce que l'ensemble des politiques et des résultats du gouvernement, de même que les mandats et les programmes des ministères, sont conçus à cette fin. La CISR contribue grandement aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada, présentés dans le diagramme qui suit.

Tableau 1.7 : Liens des programmes d'activité de la CISR avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DES CANADIENS
RÉSULTAT STRATÉGIQUE DE LA CISR Rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.
SECTEURS DE RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU CANADA
Sur la scène internationale Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale
• Par le biais de **l'activité de programme Protection des réfugiés**, le Canada accepte les personnes à protéger. Le Canada offre l'asile à ceux qui craignent avec raison d'être persécutés, ainsi qu'à ceux qui sont exposés à une menace à leur vie, à un risque d'être soumis à la torture ou à des traitements ou peines cruels et inusités.
Sur le plan social Des collectivités sécuritaires et protégées
• Par le biais de **l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention**, la CISR reconnaît que ses décisions ont des conséquences sur l'amélioration de la sécurité des Canadiens et sur leur protection. C'est en fonction de ce sens des responsabilités que la CISR assure un équilibre entre les droits des personnes et la sécurité de la population canadienne.
Sur le plan social Société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale
• Par le biais de **l'activité de programme Appels en matière d'immigration**, la CISR reconnaît les contributions des immigrants à la vigueur et au dynamisme de la société et de la culture canadiennes, ainsi que l'engagement du Canada à l'égard de la réunification des familles. Le Canada est un pays qui s'enrichit de la diversité des origines de sa population.

SECTION 2

Analyse des activités de programme par résultat stratégique

La présente section fournit de l'information détaillée sur le rendement relativement aux plans et aux résultats attendus énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007 *de la CISR. L'information détaillée se fonde sur l'AAP ainsi que sur la SGRR de la CISR approuvées par le SCT.*

En 2006-2007, la CISR a redéfini le cadre de mesure du rendement associé à l'AAP. Le cadre appuie la CISR relativement à l'élaboration de normes de rendement communes pour le tribunal ainsi qu'à la mise en place d'indicateurs de rendement sélectionnés, qui sont présentés dans cette section pour les résultats stratégiques de la CISR et les trois activités de programme de la CISR liées au processus décisionnel.

Pour la première fois, dans le cadre de son Rapport sur le rendement pour 2006-2007, *la CISR utilise un cadre de mesure du rendement complet dans le but de rendre des comptes sur les résultats qu'elle a obtenus. La CISR tient à préciser qu'elle met l'accent sur les résultats, qu'elle assure une optimisation des ressources, qu'elle tient compte des priorités fédérales et qu'elle continue de remplir son mandat.*

En 2007-2008, la CISR mettra à jour son AAP ainsi que le cadre de mesure du rendement correspondant en incorporant le sous-programme et les activités du sous-sous-programme dans ses activités de programme. Cela permettra à la CISR de se doter d'une SGRR et d'une AAP simplifiées et efficaces pour se conformer pleinement aux exigences du SCT.

ÉLÉMENTS COMMUNS

Les rapports sur le rendement et les rapports sur les plans et les priorités de la CISR se fondent sur les plans et les résultats attendus présentés dans le plan d'activités intégré annuel de la CISR. L'une des principales caractéristiques de ces rapports est d'indiquer, parmi les plans et les résultats attendus, les éléments communs aux trois activités de programme liées au processus décisionnel et qui contribuent principalement au respect des deux premières priorités stratégiques de la CISR. Ces plans et résultats sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Faits saillants et résultats sur le rendement

LES PRINCIPALES ACTIVITÉS COMMUNES POUR 2006-2007 COMPRENNENT L'ÉLABORATION ET LA DIFFUSION DE POLITIQUES ET/OU DE DIRECTIVES IMPORTANTES, LA DIVULGATION DES MESURES DE RENDEMENT CLÉS, L'ÉTABLISSEMENT DES PROFILS DE COMPÉTENCES POUR LE PERSONNEL DE SOUTIEN DU TRIBUNAL, LA RÉAFFECTATION DES DÉCIDEURS (Y COMPRIS LA FORMATION POLYVALENTE) ET UN PROGRAMME INTERNATIONAL INTÉGRÉ.

Tableau 2.1 : Éléments communs – Plans et résultats

Éléments communs :
Plans et résultats pour 2006-2007

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE
Intégrer les activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes les sections en vue de promouvoir davantage les mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité

Plans	Résultats
Instruments de politiques et procédures	
Élaborer des politiques et des procédures concernant les personnes vulnérables	▪ Les Directives no 8 et les procédures qui s'y rattachent ont été élaborées et mises en œuvre ▪ La formation sur les Directives no 8 a été offerte à tous les décideurs et à tout le personnel concerné au sein des trois sections de la CISR afin d'assurer une compréhension commune des instruments
Élaborer une approche normalisée pour encadrer la manière dont la CISR traite les cas faisant l'objet d'une interdiction de divulgation des renseignements (cas visés par l'art. 86)	▪ La Politique sur le traitement des demandes d'interdiction de divulgation des renseignements a été diffusée; elle énonce les principes gouvernant le traitement des demandes d'interdiction de divulgation des renseignements visées par l'article 86 de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*
Élaborer un cadre applicable aux questions de détention et de sécurité pour la CISR et mettre en œuvre des éléments sélectionnés dans les sections	▪ Le travail entourant le cadre applicable aux questions de détention pour la CISR a été reporté à l'exercice 2007-2008 en raison de priorités stratégiques concurrentes
Entreprendre l'élaboration d'une politique commune/partagée sur le recours à la vidéoconférence	▪ Le travail entourant une politique intégrée sur la vidéoconférence a été reporté à l'exercice 2007-2008 en raison de priorités stratégiques concurrentes

Priorité stratégique Intégrer les activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes les sections en vue de promouvoir davantage les mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité	
Plans	**Résultats**
Mesures de rendement	
Mettre au point une approche normalisée pour la présentation des indicateurs de rendement de la CISR, notamment d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs significatifs pour toutes les sections	▪ Une approche pour la présentation uniforme des rapports normalisés de la SI et de la SAI a été élaborée et mise en œuvre par la Direction des normes, de l'analyse et du suivi; le travail entourant les rapports de la SPR est toujours en cours
Culture décisionnelle	
Élaborer et mettre en œuvre des lignes directrices et des procédures communes relativement à la conduite des conseils	▪ Le travail entourant la Politique de traitement des plaintes présentées à la CISR contre les représentants rémunérés non autorisés est en cours
Priorité stratégique Continuer de bâtir une structure organisationnelle souple et novatrice qui favorise le soutien à son personnel	
Plans	**Résultats**
Poursuivre la mise en œuvre dans toute la CISR d'une stratégie de gestion des RH axée sur les compétences, notamment élaborer pour les groupes fonctionnels des profils axés sur les compétences et des outils de soutien à leur utilisation	▪ Une stratégie de gestion des RH axée sur les compétences est en place et de nouveaux profils ont été élaborés : quatre nouveaux profils axés sur les compétences ont été créés pour les agents des tribunaux, les cadres supérieurs, les cadres intermédiaires et les superviseurs ▪ La direction possède les outils nécessaires pour utiliser les profils axés sur les compétences ▪ Un outil d'évaluation des compétences a été créé pour le rôle d'agent des tribunaux
Appliquer une politique sur la réaffectation des commissaires de la SPR et de la SAI afin de faciliter les déplacements entre les deux sections	▪ Il y a une mobilité accrue entre les sections et une souplesse dans la planification de la charge de travail ▪ Les exigences cpérationnelles et l'expertise continuent de déterminer les réaffectations ▪ Les pics dans l'acheminement des cas ont été atténués grâce au déplacement de décideurs d'une section à l'autre (SAI/SPR) et, lorsque cela a été nécessaire, à la prorogation du mandat des PND pour une période de 10 ans
Mettre en place une formation polyvalente entre les sections et des activités de formation et de perfectionnement professionnel communes lorsque cela convient	▪ Une formation commune aux sections de la CISR est en place ▪ Le Projet d'intégration au bureau régional de l'Ouest a été mis en œuvre pour permettre aux commissaires de la SAI et de la SPR de tenir des audiences dans les deux sections
Fournir des conseils de communication stratégique et de l'information qui reflètent les changements apportés aux activités procédurales, administratives et décisionnelles	▪ Des conseils de communication et de l'information ont été transmis avec efficacité et en temps opportun afin de faire mieux comprendre les changements au sein de la CISR ▪ La CISR a participé à 25 activités clés de diffusion externe, ou les a organisées ▪ Davantage d'information pertinente et utile est diffusée par l'entremise du site intranet de la CISR; le site est de plus en plus consulté, et de nouveaux éditeurs de chaque direction générale et de chaque section sont formés
Activités internationales	
Dans le cadre du Programme des activités internationales, demander aux sections et services opérationnels de définir leurs priorités d'ordre international respectives	▪ Des ressources ont été affectées à 29 obligations internationales d'importance stratégique qui ont généré des avantages tangibles pour la CISR ▪ Chaque événement international auquel la CISR a participé était une occasion d'en apprendre davantage au sujet des pratiques exemplaires des partenaires et/ou de mettre en valeur l'expertise de la CISR en tant que tribunal administratif d'avant-garde; fait intéressant, les Directives n° 8, publiées en décembre 2006, ont suscité un vif intérêt chez les partenaires internationaux de la CISR

PRIORITÉ STRATÉGIQUE Continuer de bâtir une structure organisationnelle souple et novatrice qui favorise le soutien à son personnel	
Plans	**Résultats**
Activités internationales	
Coordonner la participation aux conférences internationales	▪ La CISR continue de participer aux activités internationales, notamment en surveillant les développements et les tendances dans les domaines de l'immigration et de la protection des réfugiés, en effectuant régulièrement des échanges avec ses partenaires internationaux et en s'assurant d'être bien représentée lors des événements d'envergure internationale ▪ La CISR a amélioré la coordination horizontale de ses engagements internationaux en mettant sur pied, en 2006-2007, la Section des liaisons internationales, et en se fixant des objectifs, des directives et une orientation annuelle bien définis relativement à la participation aux événements d'envergure internationale

Le Plan d'activités intégré de la CISR indique aussi les plans, les résultats attendus et les opérations qui sont propres à chaque activité de programme et qui contribuent au respect des priorités stratégiques de la CISR pour 2006-2007; ils font l'objet des analyses détaillées suivantes pour les trois activités de programme de la CISR liées au processus décisionnel. L'analyse détaillée de l'activité de programme Gestion et services généraux est présentée à la section 4.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME PROTECTION DES RÉFUGIÉS

La Section de la protection des réfugiés est reconnue internationalement pour avoir l'un des meilleurs processus d'octroi de l'asile du monde. Au cours de la dernière année, nous avons apporté d'importantes améliorations novatrices pour accroître l'uniformité et la qualité des procédures et du processus décisionnel.

Ken Sandhu
Vice-président

La Section de la protection des réfugiés est responsable de l'activité de programme Protection des réfugiés de la CISR et joue un rôle déterminant afin de permettre à la CISR de respecter ses priorités stratégiques et d'atteindre ses résultats stratégiques. Une part importante des ressources de la CISR est affectée à cette activité de programme, qui consiste surtout à rendre des décisions de qualité, en temps opportun, à l'égard des demandes d'asile présentées au Canada.

Indicateurs et mesures de rendement

Tableau 2.2 : Protection des réfugiés – Ensemble des ressources financières et humaines

Ressources financières (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
86,4	**86,3**	**81,4**

Ressources humaines (ETP)		
Utilisation prévue	**Utilisation réelle**	**Écart**
825	**706**	**(119)**

Faits saillants et résultats sur le rendement

DANS SA QUÊTE CONTINUELLE D'UN PROCESSUS DÉCISIONNEL DE QUALITÉ ET UNIFORME, LA SPR A MIS L'ACCENT SUR LA FORMATION DE SES COMMISSAIRES RELATIVEMENT AUX CONDITIONS DANS LES PAYS AINSI QU'AUX QUESTIONS DE NATURE JURIDIQUE QUI PRÉVALENT DANS LES PRINCIPAUX PAYS SOURCES DE RÉFUGIÉS, TOUT EN RENFORÇANT SES CONVICTIONS EN MATIÈRE DE TRAITEMENT SIMPLIFIÉ AFIN DE MIEUX RÉPONDRE AUX TENDANCES CHANGEANTES SUR LES TYPES DE DEMANDES D'ASILE. EN 2006-2007, LA SPR A CONTINUÉ À RENDRE DES DÉCISIONS ÉCLAIRÉES EN MATIÈRE D'ASILE, ET CE, MALGRÉ LE DÉPART D'UN GRAND NOMBRE DE COMMISSAIRES D'EXPÉRIENCE.

Tableau 2.3 : Protection des réfugiés – Plans et résultats

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE Intégrer les activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes les sections en vue de promouvoir encore davantage les mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité	
Plans	**Résultats**
Éléments distincts et valeurs du tribunal	
Continuer de surveiller le Plan d'action de la SPR afin de s'assurer de sa bonne exécution	▪ Une conférence nationale sur la catégorisation a eu lieu, et des orientations de catégorisation ont par la suite été diffusées ▪ Des séances thématiques sur l'assurance de la qualité ont été tenues pour le Mexique et le Sri Lanka; ces séances ont été l'occasion d'examiner les questions déterminantes à l'échelle nationale pour ces deux pays
Mettre en place des mesures afin de rationaliser davantage les processus de la SPR	▪ Deux projets pilotes novateurs ont été lancés : - Collecte simplifiée des renseignements - Analyse linguistique
Réduire davantage l'arriéré des cas, les délais de traitement et le coût par demande d'asile en surveillant et en élargissant l'initiative de la voie rapide, en réduisant les ajournements et remises et en raffinant le processus de catégorisation	▪ Des ajustements ont été apportés aux orientations de catégorisation pour tenir compte des tendances changeantes concernant les types de demandes d'asile ▪ La capacité de réduire l'arriéré a été compromise par la diminution du nombre de commissaires disponibles

Priorité stratégique Intégrer les activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes les sections en vue de promouvoir encore davantage les mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité	
Plans	**Résultats**
Éléments distincts et valeurs du tribunal	
Continuer de mettre en œuvre et de surveiller l'approche stratégique retenue pour assurer la qualité du processus décisionnel au moyen de séances thématiques sur l'assurance de la qualité, de groupes de discussion, de cartables nationaux de documentation (CND), de guides jurisprudentiels et de décisions à caractère persuasif additionnels, selon les besoins, et des Directives n° 8	▪ Les CND pour les 20 principaux pays sources de la SPR ont continué à être produits selon un horaire régulier et à jour; la grande partie du contenu des CND portant sur les autres pays figurant dans l'arriéré de la SPR (environ 162 pays) a été déterminée; 34 autres CND ont été publiés avant la fin de l'année; la publication des 128 autres cartables était en cours à la fin de l'année et devait être terminée au début de 2007-2008 ▪ Les Directives n° 8 du président ont été diffusées ▪ Deux séances thématiques sur l'assurance de la qualité ont été tenues ▪ Des groupes de discussion sur les conditions en Iran et au Bangladesh se sont réunis
Faciliter le processus de nomination et de renouvellement des mandats en temps opportun	▪ La SPR a collaboré avec la Direction des services de secrétariat pour les PND de la CISR afin d'examiner et d'évaluer les besoins relativement à l'effectif de commissaires; le nombre de commissaires disponibles reste peu élevé, avec seulement 75 commissaires en poste à la fin de l'année, alors que les objectifs initiaux énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* se fondaient sur un effectif de 119 commissaires pour la SPR
Élaborer et offrir une formation sur divers sujets, notamment la protection de l'État, le prononcé des motifs, l'exclusion et les Directives n° 8	▪ Les décideurs possèdent les connaissances et les compétences requises pour rendre des décisions éclairées et efficaces, appliquer les concepts de la protection de l'État à leur processus décisionnel et accroître leur sensibilité à l'égard des personnes vulnérables qui comparaissent devant eux; il y a eu peu de contestations judiciaires fondées sur l'application erronée de concepts
Réévaluer et dispenser la formation donnée aux nouveaux commissaires et dispenser une formation ciblée aux commissaires ayant de l'expérience dans tous les domaines précisés par la SPR	▪ Les nouveaux commissaires possèdent les connaissances et les compétences requises pour s'acquitter de leurs fonctions; les commissaires ayant de l'expérience possèdent les connaissances et les compétences requises dans tous les domaines précisés par la SPR
Priorité stratégique Améliorer les processus de gestion des cas par la mise en œuvre réussie du SGCI	
Plans	**Résultats**
SGCI	
Développer et mettre en œuvre la version 4	▪ L'étape 1 du SGCI (version 4.0) a été mise en œuvre le 2 avril 2007 ▪ Les formateurs du SGCI, les commissaires, les coordonnateurs et les gestionnaires régionaux ont participé à un atelier sur la gestion du changement ▪ La Direction générale des opérations a acquis la capacité d'appuyer le SGCI et l'ensemble des utilisateurs de la CISR
Assurer la formation nécessaire et effectuer un exercice de simulation	▪ Tous les utilisateurs, y compris les principaux commissaires décideurs de la SPR, ont suivi une formation avant et après la mise en œuvre ▪ Un exercice de simulation a été fait en complémentarité avec la formation
Faire une évaluation post-mise en œuvre axée sur les « leçons apprises »	▪ Reportée à l'exercice 2007-2008

Décisions de qualité

Les indicateurs de rendement de 2006-2007 pour l'activité de programme Protection des réfugiés sont présentés dans le tableau suivant.

Tableau 2.4 : Protection des réfugiés - Indicateurs de rendement

Résultats	Indicateurs	Cible	Valeur réelle
Décisions prises conformément à la loi	Nombre et nature des plaintes déposées et pour lesquelles il a été déterminé qu'elles étaient fondées ou partiellement fondées	Stabilité et tendance à la baisse du pourcentage de toutes les décisions rendues	7 plaintes déposées, et aucune plainte fondée
	Nombre d'autorisations de contrôle judiciaire accordées par la Cour	< 1 % du total des décisions rendues	< 1 %
Décisions de qualité rendues avec équité	Compétence des commissaires	Évaluation de la compétence de tous les nouveaux commissaires	Tous les nouveaux commissaires ont été évalués
	Écart quant à la cohérence de la CISR par type de cas pour les pays sources les plus importants	< 30 % taux de variance	< 30 %
	Écart quant à la cohérence par pays pour chaque région de la CISR	< 30 % taux de variance	< 30 %

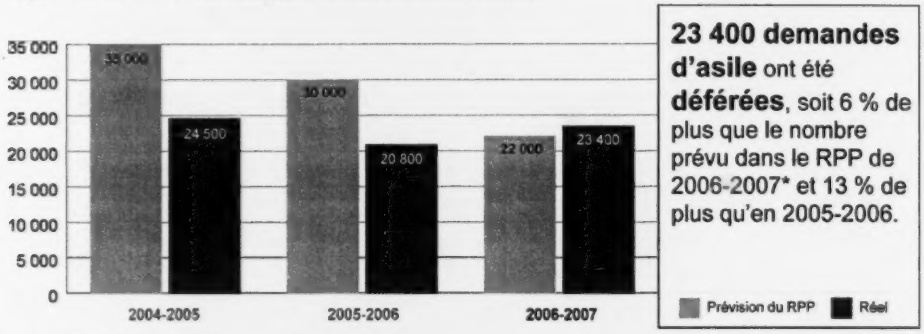
Données clés

Voici les données de l'activité de programme Protection des réfugiés :

- Demandes d'asile déférées
- Demandes d'asile réglées
- Demandes d'asile en attente
- Délai moyen de traitement
- Coût moyen par demande d'asile réglée

DEMANDES D'ASILE DÉFÉRÉES

Figure 2.1 : Protection des réfugiés – Demandes d'asile déférées



23 400 demandes d'asile ont été **déférées**, soit 6 % de plus que le nombre prévu dans le RPP de 2006-2007* et 13 % de plus qu'en 2005-2006.

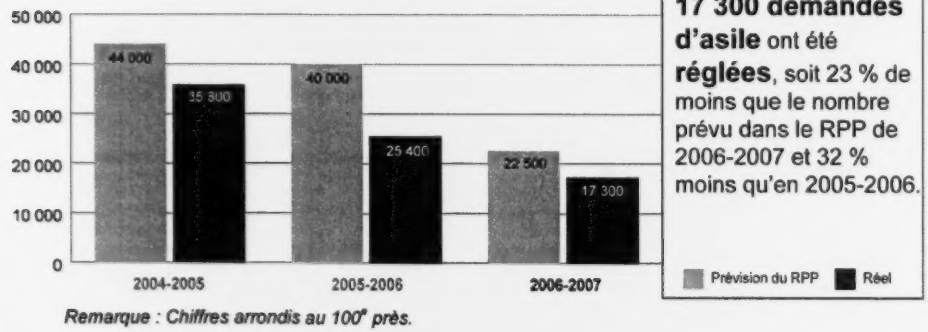
Remarque : Chiffres arrondis au 100e près.

** « RPP de 2006-2007 » s'entend du* Rapport sur les plans et priorités de 2006-2007 *de la CISR*

Avec 5 490 demandes d'asile déférées, le Mexique a été le principal pays source de demandeurs d'asile en 2005-2006, suivi de loin par la Chine, avec 1 700 demandes d'asile, et la Colombie, avec 1 450 demandes d'asile. En 2006-2007, le Mexique a été le pays source dans 23 % des demandes d'asile déférées, ce qui représente une augmentation de 43 % par rapport aux demandes d'asile déférées en 2005-2006; ce pays source est le principal responsable de l'augmentation générale du nombre de demandes d'asile déférées.

DEMANDES D'ASILE RÉGLÉES

Figure 2.2 : Protection des réfugiés – Demandes d'asile réglées



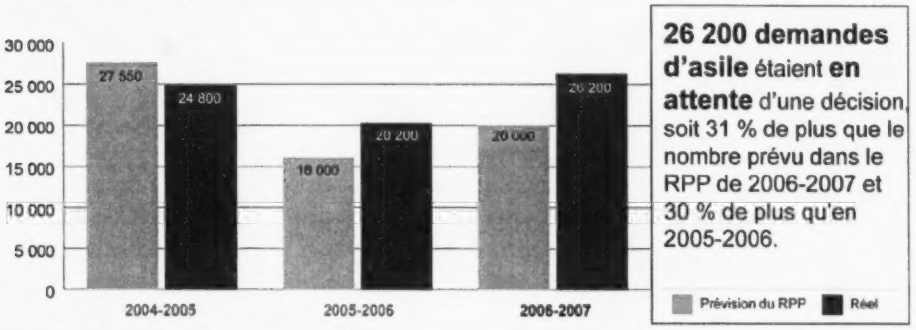
17 300 demandes d'asile ont été **réglées**, soit 23 % de moins que le nombre prévu dans le RPP de 2006-2007 et 32 % moins qu'en 2005-2006.

Remarque : Chiffres arrondis au 100e près.

L'écart concernant les demandes d'asile réglées est attribuable au fait que moins de décideurs ont été nommés ou ont vu leur mandat renouvelé que ce qui avait été prévu.

DEMANDES D'ASILE EN ATTENTE

Figure 2.3 : Protection des réfugiés – Demandes d'asile en attente



Remarque : Chiffres arrondis au 100e près.

L'écart concernant les demandes d'asile réglées et l'augmentation connexe de l'arriéré de la SPR sont attribuables au fait que le nombre de décideurs est moins élevé que prévu. Soixante-six pour cent des demandes d'asile en attente à la fin de l'année dataient de neuf mois ou moins.

DÉLAI MOYEN DE TRAITEMENT

Le délai moyen de traitement était de 11,9 mois, en légère diminution par rapport aux 12,1 mois en 2005-2006 et aux 13,6 mois en 2004-2005. Par contre, ce délai était plus élevé que les 11,0 mois envisagés dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007*, principalement en raison du nombre de décideurs moins élevé que prévu.

COÛT MOYEN PAR DEMANDE D'ASILE RÉGLÉE

Le coût moyen par demande d'asile pour 2006-2007 s'est élevé à 4 117 $, comparativement à 3 175 $ en 2005-2006. Le coût unitaire par demande d'asile s'est chiffré entre 1 600 $ pour un cas simple et 5 700 $ pour un cas complexe.

L'augmentation du coût moyen par demande d'asile est attribuable à divers facteurs, dont une part plus élevée des frais fixes par unité causée par une chute du volume global à traiter par la CISR, les coûts de transition associés à l'ajustement des niveaux de dotation en fonction de la charge de travail réduite, la hausse des salaires en raison des conventions collectives, et une proportion légèrement plus grande du nombre de demandes d'asile réglées et motivées par écrit.

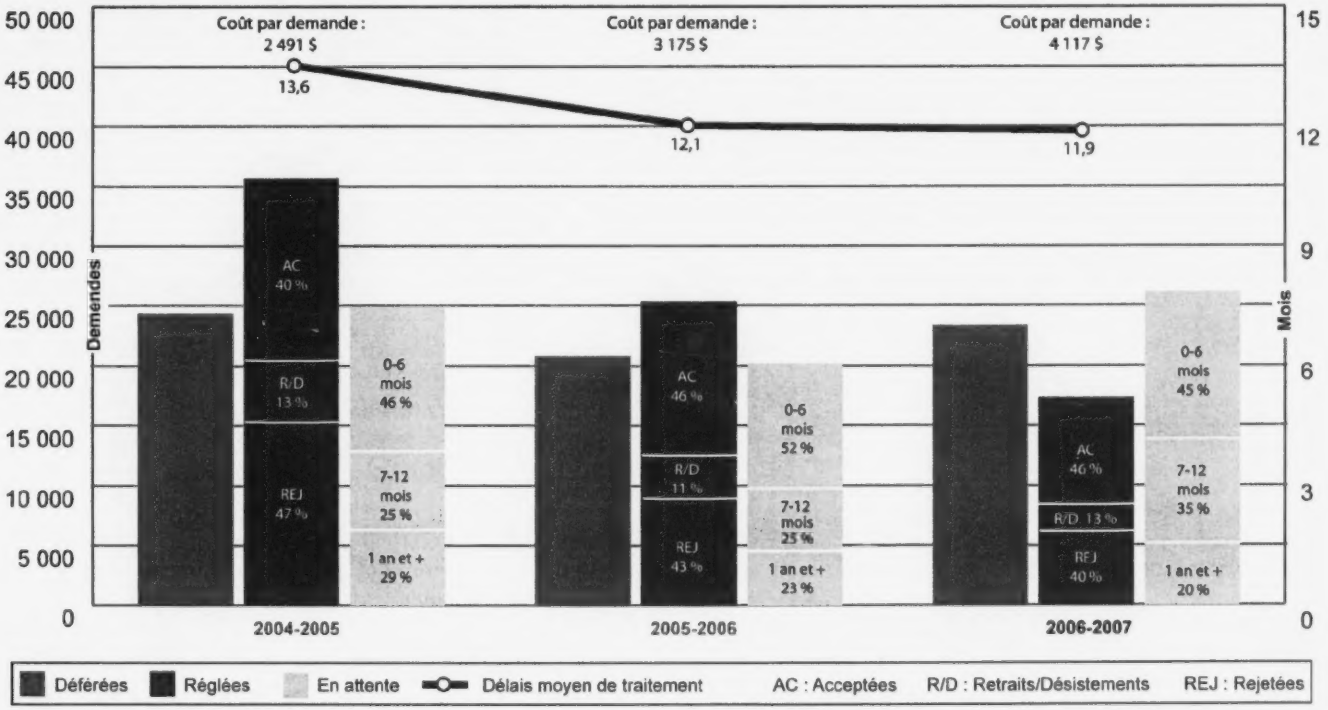
Pour les mêmes raisons que celles énoncées plus haut, le coût réel par demande d'asile est plus élevé que le coût moyen prévu de 3 500 $ dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007* de la CISR. Le coût moyen prévu de 3 500 $ était fondé sur le nombre prévu de demandes d'asile réglées, qui s'élevait à 22 500, tandis que le nombre réel s'est chiffré à 17 300.

Le coût par demande d'asile comprend les coûts liés au processus décisionnel et aux activités connexes, comme la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation dans une langue étrangère, le soutien technique, les services de traduction et le soutien administratif, mais ne tient pas compte des coûts extraordinaires comme les coûts de développement du projet SGCI. Il comprend aussi une partie des coûts associés à l'activité de programme Gestion et services généraux, qui est affectée aux trois activités de programme liées au processus décisionnel, en fonction des tendances en matière de dépenses.

Protection des réfugiés - Graphique principal

Ce graphique fournit des renseignements détaillés et offre une comparaison de ses principales activités au cours des trois dernières années fiscales. On y présente le nombre de demandes d'asile déférées, réglées et en attente, le délai de traitement et le coût par demande d'asile.

Figure 2.4 : Protection des réfugiés - Graphique principal



ACTIVITÉ DE PROGRAMME ENQUÊTES ET CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION

2006-2007 a été une année de transition pour la Section de l'immigration. Des mesures ont été mises en place pour assurer la qualité des décisions et l'efficacité de notre travail en vue du départ d'un certain nombre de commissaires d'expérience et de l'arrivée de nouveaux commissaires pour les remplacer.

Ghislaine Charlebois
Directrice générale

La Section de l'immigration, dont les commissaires sont des fonctionnaires, est responsable de l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention. Les enquêtes visent des étrangers ou des résidents permanents qui sont présumés interdits de territoire au Canada suivant les dispositions de la LIPR. Les contrôles des motifs de détention visent des résidents permanents ou des étrangers détenus en vertu de la LIPR. Un représentant de la SI doit rencontrer les détenus dans les 48 heures suivant leur arrivée, et d'autres contrôles doivent se tenir dans les délais précis prévus par la LIPR. Les décideurs doivent assurer un juste équilibre entre, d'une part, le droit individuel à la liberté et, d'autre part, la sécurité des Canadiens et des personnes qui séjournent au Canada. Le nombre d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention effectués par la CISR est fonction du nombre de cas qui lui sont déférés par l'ASFC et CIC.

Indicateurs et mesures de rendement

Tableau 2.5 : Enquêtes et contrôles des motifs de détention – Ressources financières et humaines

Ressources financières (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
15,2	15,5	12,2

Ressources humaines (ETP)		
Utilisation prévue	**Utilisation réelle**	**Écart**
90	92	2

Faits saillants et résultats sur le rendement

AU COURS DE L'ANNÉE 2006-2007, L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME ENQUÊTES ET CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION A CONNU UNE AUGMENTATION DU NOMBRE DE CAS DÉFÉRÉS, TANT POUR LES ENQUÊTES QUE POUR LES CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION. LES COMMISSAIRES DE LA SI ONT TENU 17 % DE PLUS D'ENQUÊTES ET 24 % DE PLUS DE CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION QU'EN 2005-2006.

Tableau 2.6 : Enquêtes et contrôles des motifs de détention – Plans et résultats

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE Intégrer les activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes les sections de la CISR en vue de promouvoir davantage les mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité	
Plans	**Résultats**
Éléments distincts et valeurs du tribunal	
Élaborer des processus harmonisés et informels pour aider à respecter les délais prescrits par la loi et les exigences opérationnelles afin de régler tous les cas déférés par l'ASFC et CIC	▪ Des progrès ont été réalisés relativement à l'efficacité et à l'uniformité de la gestion des cas dans les régions; à l'échelle nationale, des éléments clés ont été relevés aux fins d'amélioration en ce qui a trait aux processus de normalisation et à l'adoption d'une approche interrégionale uniforme
En s'appuyant sur les meilleures pratiques administratives de la CISR, élaborer et déployer à la SI des approches innovatrices aux processus	▪ En vue de la mise en œuvre de processus novateurs pour accroître l'efficacité et la productivité, une étude exhaustive a été menée relativement au recours à la vidéoconférence au sein de la SI; cette étude constitue une base solide pour l'élaboration d'une politique sur l'utilisation de cette technologie au sein de la CISR
Continuer d'élaborer, de mettre à jour et de promouvoir des outils qui favorisent la qualité, l'uniformité et l'efficience du processus décisionnel dans les domaines de l'éthique, des communications, du contrôle de la qualité et de la prestation de services	▪ Les cas ont été gérés de manière simple, rapide et efficiente, conformément aux exigences législatives : - Près de 100 % de tous les cas réglés respectent le délai prescrit par la loi pour les contrôles des motifs de détention - Un processus mieux rationalisé est en place pour les enquêtes; le travail préparatoire est terminé relativement au traitement des cas simples grâce à un processus simplifié d'instruction sur dossier; un projet pilote a été lancé le 1er avril 2007 - Partage accru des pratiques exemplaires entre les régions et les décideurs par l'entremise d'un remue-méninges, du forum des commissaires ainsi que de séances nationales de formation - Un projet pilote a été préparé pour le processus simplifié d'instruction sur dossier ▪ La SI a augmenté sa visibilité en participant à des conférences internes, nationales et internationales, ce qui lui a permis de faire la promotion de ses pratiques exemplaires et de favoriser le perfectionnement professionnel de ses commissaires
Continuer de surveiller les départs à la retraite afin de prévoir les besoins en dotation	▪ L'attribution des cas aux commissaires s'est faite de manière plus souple ▪ Cinq nouveaux commissaires ont été embauchés pour remplacer les commissaires qui ont pris leur retraite; ce recrutement cadre avec les efforts de la SI visant à intégrer de nouveaux décideurs au cours des deux prochaines années afin d'assurer une relève harmonieuse et à continuellement garantir la disponibilité de commissaires pleinement qualifiés et du bassin de connaissance nécessaire
Offrir en permanence une formation spécialisée de qualité afin de répondre aux besoins particuliers des commissaires de la SI et d'aborder les questions d'actualité (notamment le terrorisme et le crime organisé)	▪ Une formation axée sur le terrorisme et le crime organisé a été élaborée et dispensée ▪ Assurer une meilleure identification des questions d'actualité dans le but d'améliorer la planification des impacts sur les opérations et l'établissement d'un plan de formation mieux adapté
Continuer de mettre en place une culture d'apprentissage et développer des outils de formation	▪ Une expertise des questions thématiques importantes et récurrentes est tenue à jour, comme en font foi la continuité et l'ampleur des connaissances au sein de la SI (pas de lacunes quant aux connaissances à la SI); les possibilités de formation comprenaient des séances nationales de formation, la participation des commissaires aux conférences du Comité de perfectionnement professionnel des commissaires de la SI

Décisions de qualité

Les indicateurs de rendement de 2006-2007 pour l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention sont présentés dans le tableau suivant.

Tableau 2.7 : Enquêtes et contrôles des motifs de détention – Indicateurs de rendement

Résultats	Indicateurs	Cible	Valeur réelle
Décisions prises conformément à la loi	Mesure dans laquelle les évaluateurs internes indépendants indiquent que les décisions rendues sont conformes à la législation et à la jurisprudence connexes	Élaboration et projet pilote	Non disponible
	Nombre d'autorisations de contrôle judiciaire accueillies	< 1 % du total des décisions rendues	< 1 %
Décisions de qualité rendues avec équité	Mesure dans laquelle les évaluateurs internes indépendants indiquent que les décisions sont cohérentes	Élaboration et projet pilote	Non disponible
	Compétence des commissaires	Évaluation de la compétence de tous les nouveaux commissaires à leur nomination; évaluation annuelle par la suite	100 % des recrues satisfont aux exigences minimales et aux points de référence établis (5 nouveaux commissaires)

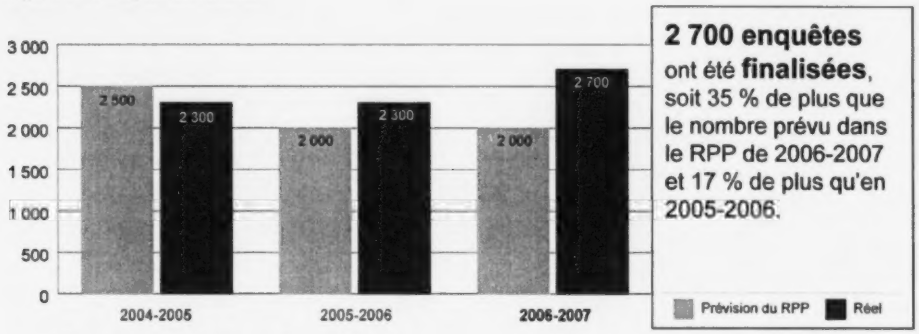
Données clés

Voici les données de l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention :

- Enquêtes finalisées
- Contrôles des motifs de détention finalisés
- Coût moyen par enquête finalisée
- Coût moyen par contrôle des motifs de détention finalisé

ENQUÊTES FINALISÉES

Figure 2.5 : Enquêtes conclues



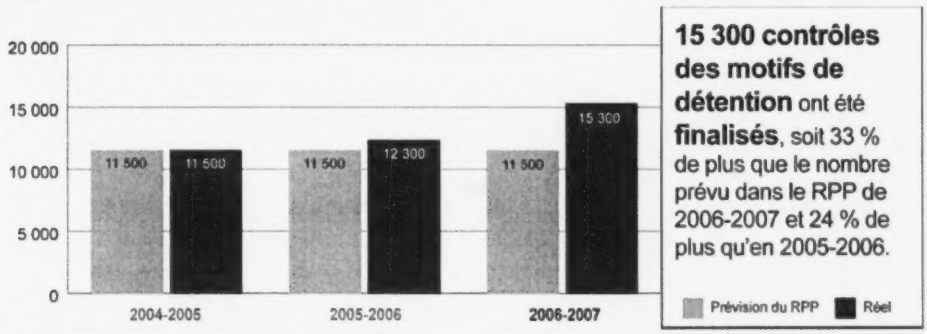
Remarque : Chiffres arrondis au 100e près.

Résultat des décisions

- 71 % des enquêtes ont abouti à la prise d'une mesure de renvoi pour constat d'interdiction de territoire de la personne visée
- 2 % ont abouti à la permission d'entrer ou de séjourner au Canada
- 7 % ont fait l'objet d'un retrait par l'ASFC, à l'audience, de l'allégation d'interdiction de territoire
- 20 % des personnes ayant reçu un avis de convocation à l'audience ne se sont pas présentées, et le dossier a été fermé

CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION FINALISÉS

Figure 2.6 : Contrôles des motifs de détention conclus



Remarque : Chiffres arrondis au 100e près.

L'écart de 33 % entre la prévision du *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007* et le nombre réel de contrôles des motifs de détention finalisés est surtout attribuable aux changements apportés au processus de gestion des cas, lesquels ont entraîné le règlement de cas sans décision, règlement inclus dans les contrôles finalisés.

De plus, 3 634 contrôles des motifs de détention ont été réglés sans qu'une décision ne soit rendue en raison de la remise au rôle du cas ou en raison du renvoi, de la mise en liberté ou de la détention de la personne par les tribunaux avant le contrôle prévu. Le nombre de contrôles des motifs de détention qui ont abouti à une décision s'élève à 11 626.

Résultat des contrôles des motifs de détention qui ont abouti à une décision

- 74 % des contrôles se sont soldés par le maintien en détention
- 18 % ont abouti à une ordonnance de mise en liberté sous caution*
- 5 % ont abouti à une ordonnance de mise en liberté sans caution*
- 3 % ont abouti à d'autres types de décisions (p. ex., modification des conditions)

** Remarque : En 2006-2007, la SI a commencé à faire rapport sur deux types d'ordonnance de mise en liberté sous réserve de conditions.*

COÛT MOYEN PAR ENQUÊTE ET PAR CONTRÔLE DES MOTIFS DE DÉTENTION FINALISÉS

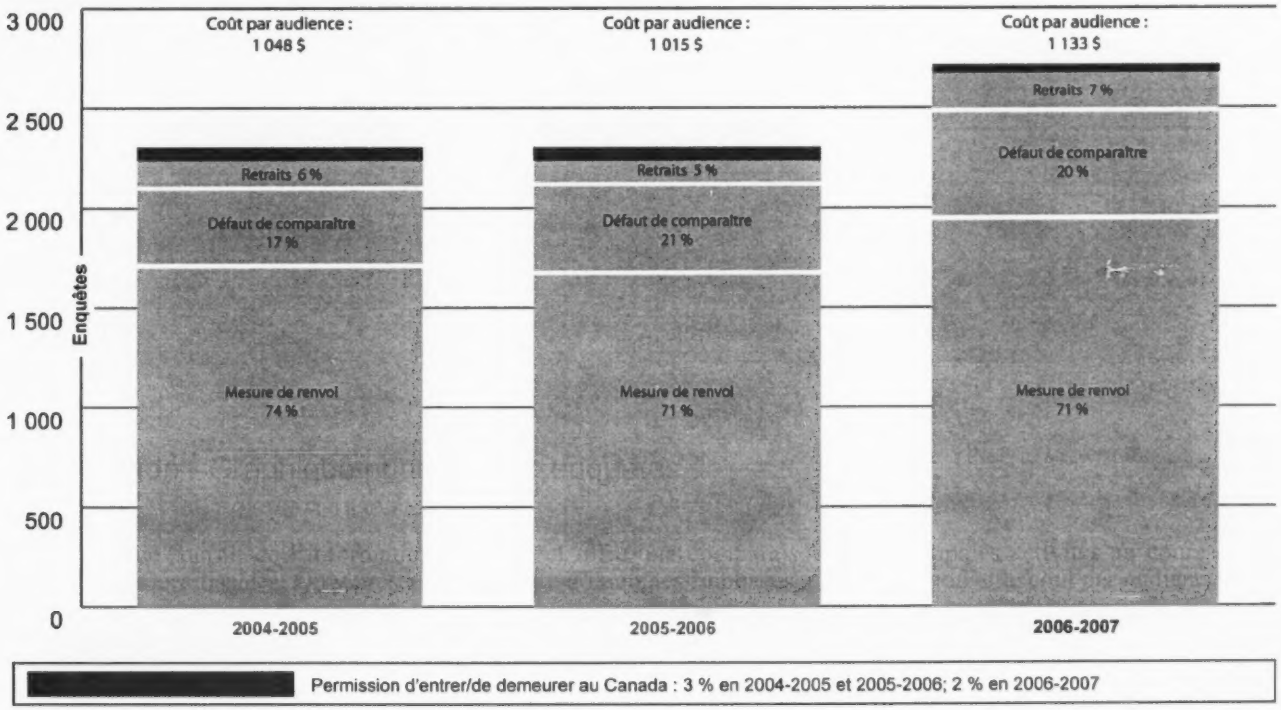
Le coût moyen par enquête et par contrôle des motifs de détention finalisés est respectivement de 1 133 $ et de 751 $. Ces coûts sont légèrement plus élevés qu'en 2005-2006, où ils étaient de 1 015 $ pour une enquête et de 710 $ pour un contrôle des motifs de détention. Le coût moyen plus élevé est surtout attribuable à l'augmentation des salaires et de la part des frais fixes par unité causée par une chute du volume global à traiter par la CISR. Dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007* de la CISR, le coût prévu était de 1 100 $ par enquête et de 800 $ par contrôle des motifs de détention.

Le coût par enquête et par contrôle des motifs de détention comprend les coûts du processus décisionnel et des activités connexes, comme la préparation des cas, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation dans une langue étrangère, le soutien technique, les services de traduction, les services de transcription et le soutien administratif. Il comprend aussi une partie des coûts associés à l'activité de programme Gestion et services généraux, qui est affectée aux trois activités de programme liées au processus décisionnel, en fonction des tendances en matière de dépenses.

Immigration - Graphique principal des enquêtes

Ce graphique fournit de l'information détaillée et offre une comparaison des principales activités au cours des trois dernières années fiscales. On y présente le nombre d'enquêtes finalisées, une ventilation et le coût par audience.

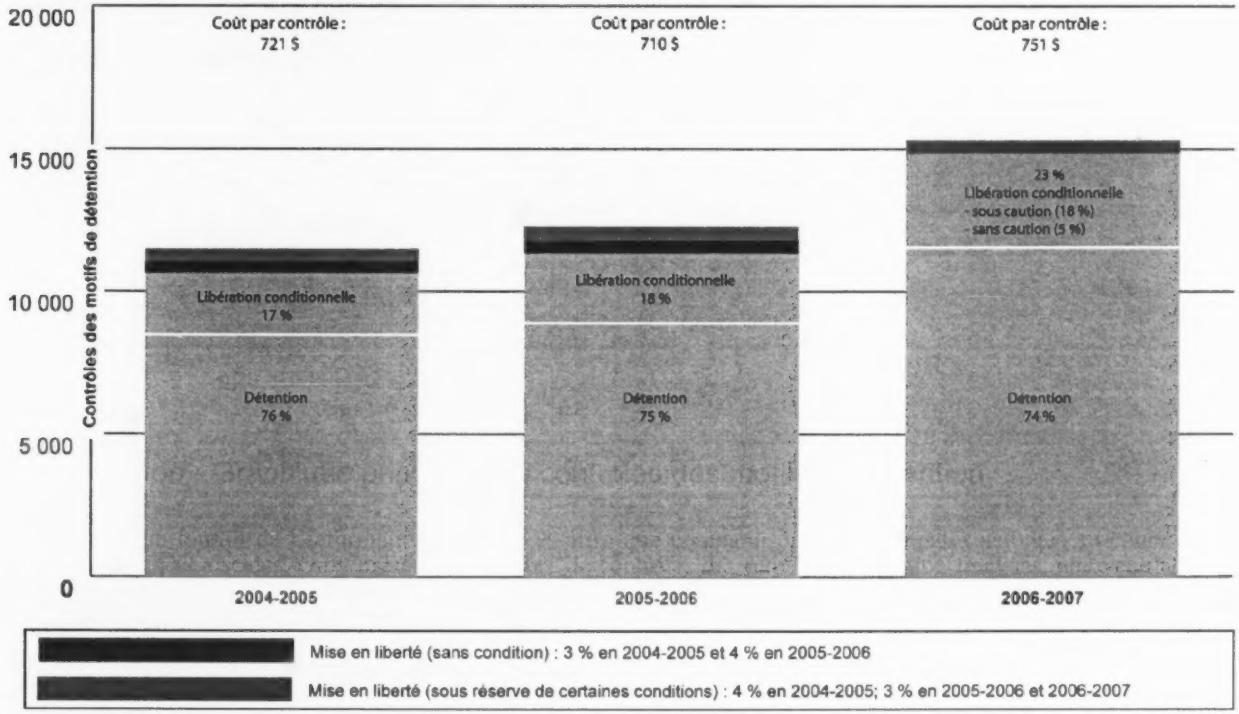
Figure 2.7 : Enquêtes - Graphique principal



Immigration - Graphique principal des contrôles des motifs de détention

Ce graphique fournit de l'information détaillée et offre une comparaison des principales activités au cours des trois dernières années fiscales. On y présente le nombre de contrôles des motifs de détention finalisés, une ventilation et le coût par contrôle.

Figure 2.8 : Contôles des motifs de détention - Graphique principal



ACTIVITÉ DE PROGRAMME APPELS EN MATIÈRE D'IMMIGRATION

La Section d'appel de l'immigration a atteint une productivité record en 2006-2007 en raison des efforts de ses commissaires et de ses fonctionnaires. La mise en œuvre continue des initiatives d'innovation à la SAI fait en sorte que nous pouvons continuer de rendre, simplement, rapidement et équitablement des décisions de grande qualité.

Shari Stein
Vice-présidente

La Section d'appel de l'immigration est responsable de l'activité de programme Appels en matière d'immigration de la CISR. Elle entend les appels en matière d'immigration interjetés par des citoyens canadiens et des résidents permanents dont la demande de parrainage à l'égard de proches parents immigrant au Canada a été refusée. Elle a aussi comme fonction principale d'entendre les appels interjetés par les résidents permanents, les étrangers titulaires d'un visa de résident permanent et les personnes protégées frappées d'une mesure de renvoi du Canada, ainsi que les résidents permanents à l'étranger qui n'ont pas respecté leur obligation de résidence.

Mesures et indicateurs de rendement

Tableau 2.8 : Appels en matière d'immigration – Ressources financières et humaines

Ressources financières (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
15,2	17,5	16,8

Ressources humaines (ETP)		
Utilisation prévue	**Utilisation réelle**	**Différence**
135	144	9

Faits saillants et résultats sur le rendement

L'ANNÉE 2006-2007 A ÉTÉ UNE ANNÉE DE TRANSFORMATION POUR LA SAI. DES AMÉLIORATIONS ONT ÉTÉ APPORTÉES À LA GESTION DES CAS ET AUX SERVICES DE SOUTIEN AUX AUDIENCES GRÂCE À LA MISE EN ŒUVRE CONTINUE DE L'INITIATIVE D'INNOVATION À LA SAI, QUI COMPRENAIT LA CATÉGORISATION ÉLARGIE DES APPELS DANS LES BONS PROCESSUS DE CAS ET LA TRANSITION DU MODE ALTERNATIF DE RÈGLEMENT DES LITIGES À DES AGENTS DES TRIBUNAUX QUI SONT DES FONCTIONNAIRES. CES CHANGEMENTS ONT PERMIS D'ACCROÎTRE LA CAPACITÉ DES COMMISSAIRES DE LA SAI D'ENTENDRE ET DE TRANCHER UN PLUS GRAND NOMBRE D'APPELS. LA SAI A DONC TRANCHÉ UN NOMBRE RECORD D'APPELS MALGRÉ UN NOMBRE INSUFFISANT DE COMMISSAIRES.

Tableau 2.9 : Appels en matière d'immigration – Plans et résultats

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE Intégrer les activités procédurales, administratives et décisionnelles communes dans toutes les sections en vue de promouvoir davantage les mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité.	
Plans	**Résultats**
Éléments distincts et valeurs du tribunal	
Entreprendre une transformation majeure par le biais de l'innovation à la SAI; cette initiative se poursuit et devrait apporter des changements importants dans les processus des cas et les audiences à la SAI	▪ Des équipes de fonctionnaires et des outils appropriés ont été mis en place pour soutenir la SAI grâce à des efforts de catégorisation, de règlement rapide et de préparation des audiences ▪ Des fonctionnaires ont assumé la responsabilité du mode alternatif de règlement des litiges (MARL), permettant ainsi aux commissaires de se concentrer sur les appels qui doivent être entendus pour être tranchés ▪ La liaison avec CIC et l'ASFC est restée constante au sujet de la réception plus rapide des dossiers d'appel provenant des bureaux de CIC à l'étranger et de la participation du conseil du ministre au règlement rapide informel
Examiner les pratiques et procédures du MARL et la sélection des cas	▪ De nouveaux critères de sélection des cas pour le MARL ont été établis en même temps que des critères détaillés de catégorisation des cas de la SAI ▪ La SAI a atteint son objectif du MARL fixé à 50 % pour les cas réglés à l'échelle nationale
Étendre et améliorer l'examen en début de processus	▪ L'examen en début de processus de la SAI a été élargi dans le cadre de la nouvelle initiative de règlement rapide informel
Faciliter le processus de nomination et de renouvellement des mandats en temps opportun	▪ La SAI a collaboré avec le Secrétariat pour les PND de la CISR afin d'examiner et d'évaluer les besoins en effectif de commissaires; l'insuffisance de commissaires est demeurée importante avec seulement 26 commissaires à la fin de l'année, tandis que les objectifs initiaux des prévisions 2006-2007 étaient fondés sur un effectif de 37 commissaires pour la SAI
Élaborer une approche novatrice pour obtenir davantage de renseignements des deux parties plus tôt dans le processus afin de favoriser un examen initial, une catégorisation et un règlement rapides	▪ Une série d'outils a été créée et mise en place pour appuyer la collecte plus rapide de renseignements et un règlement rapide informel (RRI), notamment un document sur les critères détaillés de catégorisation et une série élargie de lettres de RRI ▪ Les travaux se poursuivent au sujet d'une politique de RRI qui fournira aux agents des tribunaux des conseils sur le RRI
S'assurer que les commissaires exercent un contrôle plus proactif sur le processus des audiences	▪ La formation des commissaires sur la tenue d'audiences proactives a débuté en décembre 2006 avec la séance nationale de formation de la SAI; ces activités étaient toujours en cours à la fin de l'exercice
Analyser la nature et la portée des ajournements et des remises d'audiences; élaborer des plans d'action pour en réduire le taux	▪ Les taux d'ajournement et de remise ont diminué seulement dans quelques régions (surtout au bureau régional de l'Ouest), mais sont demeurés élevés au bureau régional du Centre en raison d'un manque de commissaires
Revoir la formation interne sur le MARL	▪ Les travaux ont débuté pour définir un programme de formation interne sur le MARL destiné aux agents de règlement des litiges; trois séances de formation ont été organisées; ces travaux se poursuivaient à la fin de l'exercice
Élaborer des plans de formation personnalisée pour les nouveaux commissaires (au besoin)	▪ Une formation complète des nouveaux commissaires a été offerte deux fois, et le programme a été adapté pour tenir compte de la nouvelle approche intégrée; des plans ont été préparés pour former les commissaires de la SPR aux questions de la SAI dans le cadre de l'Initiative d'intégration du bureau régional de l'Ouest

Décisions de qualité

Les indicateurs de rendement de 2006-2007 pour l'activité de programme Appels en matière d'immigration sont présentés dans le tableau suivant.

Tableau 2.10 : Appels en matière d'immigration réglés – Indicateurs de rendement

Résultats	Indicateurs	Cible	Valeur réelle
Décisions prises conformément à la loi	Mesure dans laquelle les évaluateurs internes indépendants indiquent que les décisions rendues sont conformes à la législation et à la jurisprudence connexes	Diminution du nombre de décisions qui soulèvent des questions juridiques	Inconnue
	Nombre d'autorisations de contrôle judiciaire accueillies par la Cour fédérale; nombre de décisions de la SAI cassées	< 1 %	< 1 %
Décisions de qualité rendues avec équité	Mesure dans laquelle les évaluateurs internes indépendants indiquent que les décisions et les motifs satisfont aux normes de qualité (décisions éclairées, bien rédigées et compréhensibles)	Diminution du nombre de décisions et de motifs qui ne satisfont pas aux normes de qualité	Inconnue (les normes de qualité ne sont pas encore établies)
	Niveaux de compétence et évaluations des décideurs	Après évaluation, tous les commissaires sont compétents; augmentation des cotes d'évaluation du rendement	Inconnue
	Mesure dans laquelle la rétroaction externe indique que les processus sont équitables, accessibles, transparents et efficaces	Augmentation de la rétroaction positive externe	Inconnue

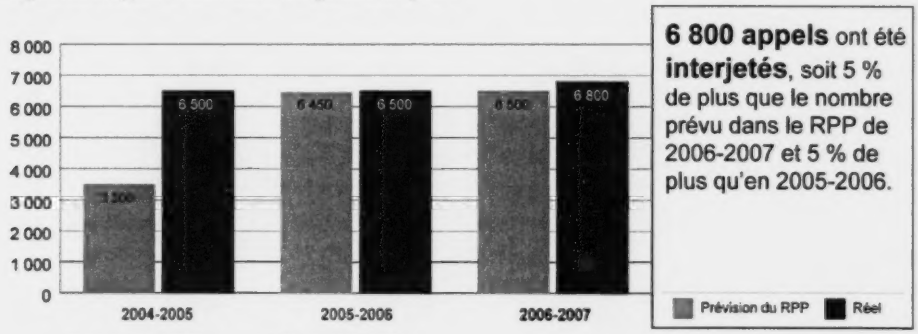
Données clés

Voici les données de l'activité de programme Appels en matière d'immigration :

- Appels interjetés
- Appels finalisés
- Appels en attente
- Délai moyen de traitement
- Coût moyen par appel finalisé

APPELS INTERJETÉS

Figure 2.9 : Appels en matière d'immigration interjetés

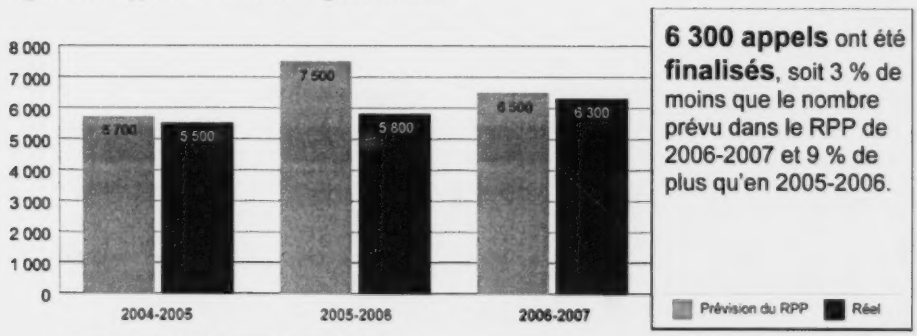


Remarque : Chiffres arrondis au 100e près.

Le nombre d'appels interjetés est demeuré élevé en raison d'une augmentation du nombre d'appels en matière de parrainage, qui constituent une partie de plus en plus grande des appels interjetés à la SAI.

APPELS FINALISÉS

Figure 2.10 : Appels en matière d'immigration finalisés



Remarque : Chiffres arrondis au 100e près.

Le nombre d'appels finalisés en 2006-2007, soit 6 300, est le plus élevé de l'histoire de la CISR. La forte productivité continue des commissaires et la transition du MARL aux fonctionnaires ont contribué à ce niveau de rendement accru. Cette dernière activité qui a permis d'installer des fonctionnaires chargés du règlement des litiges au dernier trimestre de l'année, a permis aux commissaires disponibles de se concentrer uniquement sur les appels qui doivent être entendus pour être tranchés.

L'utilisation accrue et réussie du MARL (20 % plus d'appels finalisés par le biais du MARL en 2006-2007 qu'en 2005-2006), l'examen en début de processus et l'insistance plus grande sur l'examen initial et la catégorisation des cas ont été des mécanismes qui ont tous eu une incidence positive sur la productivité et que la CISR a utilisés pour gérer son nombre d'appels en matière d'immigration.

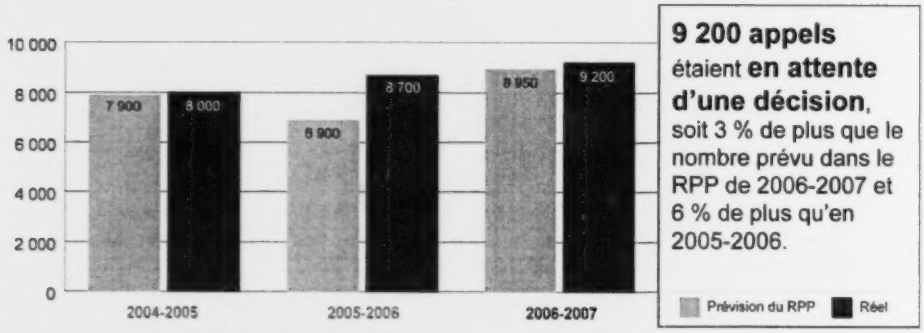
Bien que la SAI ait réussi à accroître sa productivité de 9 % comparativement à l'exercice précédent, elle a manqué de 3 % l'objectif prévu du nombre d'appels finalisés annoncé dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007* de la CISR. Ce résultat négatif était dû en grande partie au fait que l'effectif de commissaires de la SAI n'a pas augmenté, contrairement à l'hypothèse initiale sur laquelle la prévision était fondée. Les retards dans les nominations et le renouvellement de mandats dans toutes les régions ont contribué à la diminution du nombre d'appels finalisés. Les prévisions originales du *Rapport sur les plans et les priorités* de la CISR tablaient sur un effectif de 37 commissaires pour la SAI, mais l'effectif de 32 commissaires au début de l'exercice a chuté à 26 en mars 2007.

Résultat des décisions

- 43 % des appels ont été accueillis, et 31 % ont été rejetés
- 26 % des appels ont été retirés par l'appelant ou ont fait l'objet d'un désistement prononcé par la CISR

APPELS EN ATTENTE

Figure 2.11 : Appels en matière d'immigration en attente



9 200 appels étaient **en attente d'une décision**, soit 3 % de plus que le nombre prévu dans le RPP de 2006-2007 et 6 % de plus qu'en 2005-2006.

Remarque : Chiffres arrondis au 100e près.

L'augmentation est directement attribuable au fait que le nombre d'appels interjetés dépasse le nombre d'appels finalisés pour une cinquième année consécutive; cependant, la proportion des appels finalisés par rapport aux appels interjetés est passée de 86 % en 2005-2006 à 93 % en 2006-2007.

DÉLAI MOYEN DE TRAITEMENT

Le délai moyen de traitement a augmenté de 8 % pour s'établir à 9,9 mois en 2006-2007 comparativement à 9,2 mois en 2005-2006. L'augmentation est attribuable en grande partie au fait que le nombre élevé d'appels interjetés continue de dépasser la capacité de la SAI de les entendre et de les régler.

COÛT MOYEN PAR APPEL FINALISÉ

Le coût moyen de 2 260 $ par appel finalisé en 2006-2007 est légèrement supérieur au coût moyen réel rajusté de 2 130 $ en 2005-2006, principalement en raison d'une part plus élevée des frais fixes par unité causée par une chute du volume global à traiter par la CISR et par des coûts de traduction plus élevés. Le coût unitaire moyen par appel variait de 2 200 $ pour un appel en matière de parrainage à 2 500 $ pour un appel d'une mesure de renvoi et un appel sur l'obligation de résidence.

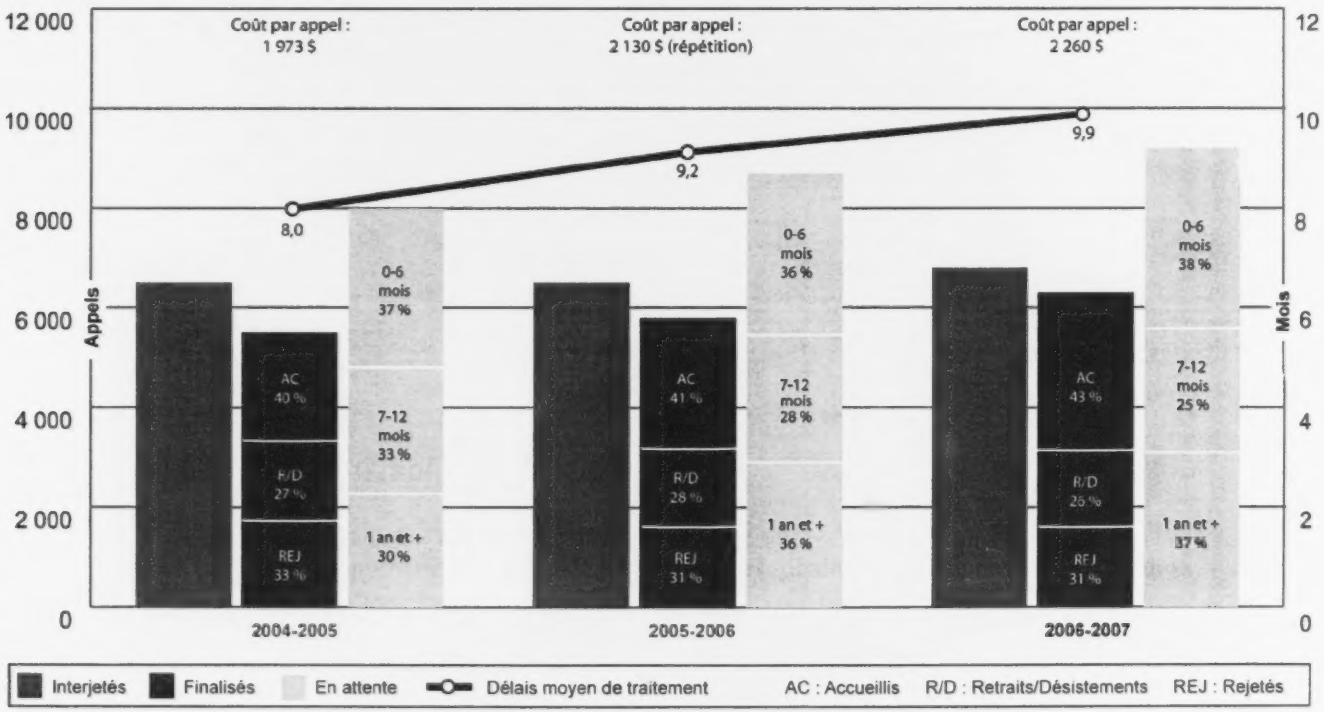
Le coût moyen par appel finalisé est légèrement supérieur au coût prévu de 2 100 $ dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007* de la CISR en raison de coûts de traduction et d'infrastructure plus élevés.

Le coût par appel comprend les coûts du processus décisionnel et des activités connexes, comme la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation dans une langue étrangère, le soutien technique, les services de traduction et le soutien administratif, mais ne tient pas compte des coûts extraordinaires comme les coûts associés au projet d'innovation à la SAI. Il comprend aussi une partie des coûts associés à l'activité de programme Gestion et services généraux, qui est affectée aux trois activités de programme liées au processus décisionnel, en fonction des tendances en matière de dépenses.

Appel de l'immigration - Graphique principal

Ce graphique fournit de l'information détaillée et offre une comparaison des principales activités au cours des trois dernières années fiscales. On y présente le nombre d'appels interjetés, finalisés et en attente, le délai de traitement et le coût par appel.

Figure 2.12 : Appel de l'immigration - Graphique principal



SECTION 3

Renseignements supplémentaires

RENSEIGNEMENTS SUR L'ORGANISATION

Président

Le président est le premier dirigeant de la CISR, son chef décideur et son porte-parole. Il assure le leadership global et l'orientation des trois sections décisionnelles de la CISR, et il lui revient d'établir et de promouvoir une vision de la Commission qui rassemble tout le personnel autour d'un objectif commun, celui de régler des cas, y compris rendre des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, le plus tôt possible dans le processus, tout en maintenant l'équité et la qualité.

Outre les vastes responsabilités qui lui incombent relativement à la gestion des PND, le président exerce un large éventail de pouvoirs qui lui sont conférés par la loi, afin d'aider les décideurs à accroître la qualité, la cohérence et l'efficience du processus décisionnel. Le président rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre de CIC.

Secrétaire général

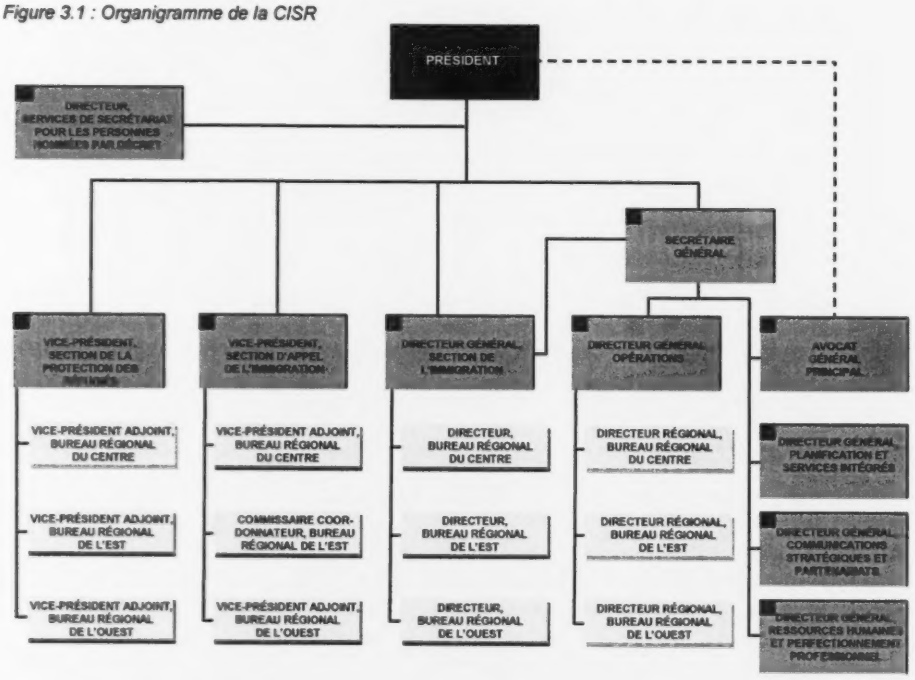
Le secrétaire général fait fonction d'administrateur en chef des opérations de la CISR et rend des comptes au président. Il est responsable des opérations de la CISR et de l'administration des trois sections décisionnelles de la Commission. Le secrétaire général est responsable de l'effectif des fonctionnaires, y compris ceux qui assurent un soutien direct aux activités décisionnelles de la CISR. Ce poste est actuellement vacant en attendant que des décisions soient prises en ce qui a trait à la gouvernance de la CISR.

Haute direction

Deux vice-présidents (nommés par décret) et un directeur général (nommé en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) supervisent le processus décisionnel dans les trois sections. Quatre directeurs généraux et un avocat général principal (tous nommés en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) sont responsables des opérations, des services juridiques, ainsi que de la gestion et des services généraux de la CISR.

Organigramme

Figure 3.1 : Organigramme de la CISR



APERÇU DU RENDEMENT FINANCIER

Les autorisations totales de la CISR (119,3 millions de dollars) ont augmenté de 2,5 millions de dollars, comparativement aux dépenses prévues de 116,8 millions de dollars. Cette augmentation est surtout attribuable :

- un montant additionnel de 4,4 millions de dollars en financement reporté de 2005-2006;
- un montant additionnel de 1 million de dollars en compensation des conventions collectives;
- une réduction de 2,9 millions de dollars associée aux programmes d'avantages sociaux des employés.

L'augmentation globale nette de 2,5 millions de dollars a été affectée essentiellement aux besoins liés à l'activité de programme Appels en matière d'immigration.

Les dépenses réelles pour 2006-2007 se sont établies à 110,4 millions de dollars, soit 8,9 millions de moins que les autorisations totales. Les ressources non utilisées étaient principalement attribuables à :

- un surplus de 6,9 millions de dollars dans le compte d'affection à but spécial pour la traduction des décisions, surplus qui découle d'un nombre inférieur de règlements;
- un surplus d'environ 2 millions de dollars en raison de retards dans la dotation (en particulier, un nombre inférieur de nominations de décideurs à ce qui avait été initialement prévu).

Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (ETP compris)*

Ce tableau contient une comparaison du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues, des autorisations totales et des dépenses réelles pour 2006-2007 ainsi que des données historiques portant sur les dépenses réelles.

Tableau 3.1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (ETP compris)

(en millions de dollars)	2004-2005	2005-2006	2006-2007			
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Total des dépenses réelles
Protection des réfugiés	104,4	90,6	86,8	86,4	86,3	81,4
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	10,9	10,4	15,3	15,2	15,5	12,2
Appels en matière d'immigration	10,6	11,7	15,2	15,2	17,5	16,8
Total	**125,9**	**112,7**	**117,4**	**116,8**	**119,3**	**110,4**
Moins : revenus non disponibles						
Plus : coût des services reçus à titre gracieux	19,3	20,3		19,5		19,5
Coût net pour la CISR	**146,2**	**133,0**		**136,3**		**129,9**
Équivalents temps plein (ETPs)	**1 170**	**1 035**		**1 050**		**942**

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Ressources par activité de programme

Le tableau ci-dessous décrit l'utilisation des ressources, par activité de programme, pendant l'exercice 2006-2007.

Tableau 3.2 : Ressources par activité de programme

2006-2007				
(en millions de dollars)	Budgétaire			
Activité de programme	Fonctionnement	Total : Dépenses budgétaires brutes	Total : Dépenses budgétaires nettes	Total
Protection des réfugiés				
Budget principal	86,8	86,8	86,8	86,8
Dépenses prévues	86,4	86,4	86,4	86,4
Total des autorisations	86,3	86,3	86,3	86,3
Dépenses réelles	81,4	81,4	81,4	81,4
Enquêtes et contrôles des motifs de détention				
Budget principal	15,3	15,3	15,3	15,3
Dépenses prévues	15,2	15,2	15,2	15,2
Total des autorisations	15,5	15,5	15,2	15,5
Dépenses réelles	12,2	12,2	12,2	12,2
Appels en matière d'immigration				
Budget principal	15,2	15,2	15,2	15,2
Dépenses prévues	15,2	15,2	15,2	15,2
Total des autorisations	17,5	17,5	17,5	17,5
Dépenses réelles	16,8	16,8	16,8	16,8

Postes votés et législatifs

Ce tableau explique comment le Parlement vote les ressources de la CISR. Il reprend essentiellement le tableau sommaire du Budget principal des dépenses. Les ressources sont présentées au Parlement dans ce format. Le Parlement approuve les postes votés; les postes législatifs sont fournis à titre informatif.

Tableau 3.3 : Postes votes et législatifs

		2006-2007			
Poste voté ou législatif (en millions de dollars)	Libellé du poste voté	Budget principal des dépenses	Budget précédent	Poste voté ou législatif	Libellé du poste voté
10	Dépenses de fonctionnement	103,3	102,7	108,1	99,2
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	14,1	14,1	11,2	11,2
Total		**117,4**	**116,8**	**119,3**	**110,4**

Services reçus à titre gracieux

Le tableau ci-dessous présente des détails sur les services reçus à titre gracieux par la CISR.

Tableau 3.4 : Services reçus à titre gracieux

(en millions de dollars)	2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	14,0
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (sauf les fonds renouvelables). Contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés et dépenses connexes payées par le SCT.	5,5
Salaires et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada	0,0
Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007	**19,5**

Besoins en ressources par direction générale ou secteur

Le tableau ci-dessous présente la répartition des fonds de la CISR selon l'organisation.

Tableau 3.5 : Besoins en ressources par direction générale ou secteur

2006-2007				(en millions de dollars)
	Protection des réfugiés	Enquêtes et contrôle des motifs de détention	Appels en matière d'immigration	Total
Président, secrétaire général et secrétariat (incluant les salaires des PND)				
Dépenses prévues	24,6	0,2	4,6	29,4
Dépenses réelles	16,4	0,2	4,8	21,4
Section de la protection des réfugiés				
Dépenses prévues	1,2			1,2
Dépenses réelles	1,0			1,0
Section d'appel de l'immigration				
Dépenses prévues			0,9	0,9
Dépenses réelles			0,9	0,9
Section de l'immigration				
Dépenses prévues		4,0		4,0
Dépenses réelles		5,6		5,6
Direction générale des communications stratégiques et des partenariats (incluant le compte à des fins déterminées pour la traduction des décisions)				
Dépenses prévues	6,0	5,4	2,8	14,2
Dépenses réelles	3,9	0,7	3,3	7,9
Ressources humaines et perfectionnement professionnel				
Dépenses prévues	3,3	0,4	0,4	4,1
Dépenses réelles	3,5	0,5	0,5	4,5
Services juridiques				
Dépenses prévues	4,3	0,2	0,2	4,7
Dépenses réelles	4,2	0,2	0,2	4,6
Planification et services intégrés				
Dépenses prévues	6,9	1,2	1,2	9,3
Dépenses réelles	12,4	1,6	1,5	15,5
Opérations (y compris les bureaux régionaux et le SGCI)				
Dépenses prévues	40,1	3,8	5,1	49,0
Dépenses réelles	40,0	3,4	5,6	49,0

Renseignements sur les dépenses de projet (SGCI)*

Ce tableau indique les projets de la CISR, les projets en TI et les principaux projets de la Couronne en cours ou terminés au cours de la période de référence.

Ce projet pluriannuel vise à améliorer la gestion des cas, c'est-à-dire à simplifier et à automatiser les processus opérationnels appliqués à la CISR et à mettre en application un système de gestion des cas intégré qui soutiendra les opérations de la CISR. Une fois la mise en œuvre terminée, le SGCI permettra aux employés de la CISR d'accéder à toute l'information voulue pour gérer ou traiter les cas et donnera à la CISR la capacité d'automatiser les améliorations à apporter aux processus de traitement des cas. De plus, il permettra :

- de réduire le délai de traitement;
- de promouvoir la cohérence dans les décisions de façon à améliorer la prévisibilité pour les demandeurs d'asile et leur conseil;
- d'accroître la sécurité et l'intégrité des données;
- d'améliorer l'infrastructure actuelle de la TI.

Tableau 3.6 : Renseignements sur les dépenses de projet (SGCI)

Coût total estimatif actuel (en millions de dollars)	Dépenses cumulatives au 31 mars 2007 (en millions de dollars)
40,0	39,6

Plans	Résultats
PHASE 1	
Version 1 : Remplacer l'actuel Système de gestion des types de données concernant les demandes d'asile et automatiser l'examen initial et la catégorisation	Système plus efficace qui améliore la gestion des cas à la CISR — *mise en œuvre en juin 2004*
Version 2 : Automatiser les processus de recherche	Plus grande efficacité des processus de recherche grâce à l'automatisation des demandes de recherche — *mise en œuvre en avril 2005*
Version 3 : Créer un formulaire de renseignements personnels (FRP) électronique	Meilleurs services à la clientèle du fait que les conseils pourront envoyer les FRP par voie électronique — *mise en œuvre en mai 2005*
Version 4 : Automatiser les processus de la SPR	Exécution du programme grâce à l'automatisation des fonctions de la SPR et amélioration du processus décisionnel au moyen de renseignements opportuns intégrés, exhaustifs et exacts sur les cas — *mise en œuvre en avril 2007*
PHASE 2	
Automatiser les processus de la SAI	Développement, à partir de la phase 1, des diverses composantes du SGCI nécessaires au traitement et à la mise au rôle des cas de la SAI (à l'étude d'ici la rationalisation des processus de la SAI)
PHASE 3	
Automatiser les processus de la SI	Développement, à partir de la phase 2, des diverses composantes du SGCI nécessaires au traitement et à la mise au rôle des cas de la SI (à l'étude d'ici la rationalisation des processus de la SI)

* Bien que le SGCI ne réponde pas, pour les besoins de la reddition de comptes, à la définition de « grand projet » du SCT, il représente un investissement majeur pour la CISR.

États financiers des établissements publics (y compris des mandataires du Parlement) et états financiers sur les fonds renouvelables

Les états financiers suivants sont préparés conformément aux principes comptables de la comptabilité d'exercice. Les renseignements supplémentaires non vérifiés présentés dans les tableaux financiers du *Rapport sur le rendement* de la CISR sont préparés selon la comptabilité de caisse modifiée afin d'être conformes à la présentation des crédits à la note 3 des états financiers rapprochant ces deux méthodes comptables.

DÉCLARATION DE RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2007 et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction de la CISR. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du SCT, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Certains renseignements présentés dans les états financiers sont fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières de la CISR. L'information financière soumise pour la préparation des Comptes publics du Canada et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement de la CISR* concorde avec les états financiers ci-joints.

La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements prescrits, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute la CISR.

Le Conseil de gestion du président (CGP) constitue l'instance de la haute direction qui a la responsabilité de fixer les priorités et les objectifs de l'organisation et de donner une orientation globale à la CISR. Le CGP surveille le déroulement des grandes initiatives qui concernent l'ensemble de l'organisation pour assurer une approche exhaustive et intégrée.

La direction reçoit l'appui et l'aide du Comité de vérification et d'évaluation (CVE), un sous-comité du CGP, dont le rôle principal est d'offrir une orientation fonctionnelle en matière de vérification interne et d'évaluation.

L'agent financier supérieur est un membre de plein droit des deux comités, soit le CGP et le CVE.

Les états financiers de la CISR n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

Le président,
Brian Goodman

L'agent financier supérieur,
Jean Bélanger

Ottawa, Canada
Le 2 août 2007

ÉTAT DES RÉSULTATS (NON VÉRIFIÉ)
EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS
(en milliers de dollars)

	2007				2006
	Protection des réfugiés	Appels en matière d'immigration	Enquêtes et contrôles des motifs de détention	Total	Total
Charges de fonctionnement					
Salaires et avantages sociaux	63 265	12 528	10 042	85 835	88 734
Location	11 017	1 881	2 138	15 036	15 462
Services professionnels et spéciaux	10 359	3 899	1 697	15 955	11 747
Amortissement	4 595	37	41	4 673	2 333
Transports et télécommunications	3 272	764	522	4 558	4 396
Acquisition de matériel (moins de 10 000 $)	1 428	212	208	1 848	2 791
Réparation et entretien	992	135	132	1 259	1 635
Services publics, fournitures et approvisionnements	578	74	70	722	762
Information	194	16	17	227	246
Autres	37	(2)	(3)	32	95
Total des charges de fonctionnement	**95 737**	**19 544**	**14 864**	**130 145**	**128 201**
Total des revenus	**7**	**1**	**1**	**9**	**4**
Coût de fonctionnement net	**95 730**	**19 543**	**14 863**	**130 136**	**128 197**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE (NON VÉRIFIÉ)
AU 31 MARS
(en milliers de dollars)

		2007	2006
ACTIFS			
	Actifs financiers		
	Débiteurs et avances (note 4)	3 576	2 717
	Actifs non financiers		
	Charges payées d'avance	129	23
	Immobilisations corporelles (note 5)	23 307	22 798
	Total des actifs non financiers	23 435	22 821
TOTAL		**27 011**	**25 538**
PASSIFS			
	Créditeurs et charges à payer	9 723	8 299
	Indemnités de vacances et congés compensatoires	3 445	3 778
	Indemnités de départ (note 6)	15 239	14 086
	Total du passif	28 407	26 163
AVOIR DU CANADA		(1 396)	(625)
TOTAL		**27 011**	**25 538**

Passif éventuel (note 7)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE L'AVOIR DU CANADA (NON VÉRIFIÉ)
AU 31 MARS
(en milliers de dollars)

	2007	2006
Avoir du Canada, début de l'exercice	**(625)**	**(9 367)**
Coût de fonctionnement net	(130 136)	(128 197)
Crédits de l'exercice utilisés (note 3)	110 438	112 733
Ajustements des créditeurs d'exercices précédents et revenus divers non disponibles pour dépenser	(55)	(397)
Variation de la situation nette du Trésor (note 3)	(542)	4 261
Services fournis à titre gracieux par d'autres ministères (note 8)	19 524	20 342
Avoir du Canada, fin de l'exercice	**(1 396)**	**(625)**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE (NON VÉRIFIÉ)
EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS
(en milliers de dollars)

	2007	2006
Activités de fonctionnement		
Coût de fonctionnement net	130 136	128 197
Éléments n'affectant pas l'encaisse :		
Amortissement des immobilisations corporelles	(4 673)	(2 333)
Radiation de créances irrécouvrables	-	(4)
Correction d'exercices antérieurs	-	(444)
Services reçus à titre gracieux	(19 524)	(20 342)
Variations de l'état de la situation financière :		
Augmentation des débiteurs et avances	859	243
Augmentation des charges payées d'avance	105	23
Diminution (augmentation) du passif	(2 244)	4 077
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement	**104 659**	**109 417**
Activités d'investissement en immobilisations		
Acquisition d'immobilisations corporelles (note 5)	5 182	7 180
Encaisse utilisée par les activités d'investissement en immobilisations	**5 182**	**7 180**
Activités de financement		
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	**(109 841)**	**(116 597)**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS (NON VÉRIFIÉES)

1. Mandat et objectifs

Créée en vertu d'une loi du Parlement du Canada en 1989, la CISR est le plus important tribunal administratif du Canada auquel sont attribuées des fonctions quasi judiciaires. Son mandat est décrit à la partie 4 de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*.

En tant que tribunal indépendant, la CISR doit s'acquitter du mandat suivant :

- statuer sur les demandes d'asile présentées au Canada;
- statuer sur les enquêtes et les contrôles des motifs de détention;
- statuer sur les appels interjetés pour des refus de parrainage, certaines mesures de renvoi et certaines décisions en matière d'obligation de résidence, ainsi que statuer sur les appels portés par le ministre de CIC à l'encontre des décisions rendues lors d'enquêtes.

En tant qu'organisme formé de trois divisions administratives, la CISR constitue un outil de justice administrative efficace et souple lorsqu'il s'agit de rendre des décisions visant des particuliers et assure un traitement équitable à toutes les personnes appelées à comparaître devant elle. En s'acquittant du mandat qui lui a été confié, la CISR contribue directement à maintenir la confiance du public en l'intégrité du système d'immigration et d'octroi de l'asile du Canada.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du SCT, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Crédits parlementaires – La CISR est financée par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à la CISR ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

b) Encaisse nette fournie par le gouvernement – La CISR fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par la CISR est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par la CISR sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères au sein du gouvernement fédéral.

c) La variation de la situation nette du Trésor correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, à l'exclusion du montant des revenus non disponibles comptabilisés par la CISR. Il découle d'écarts temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

d) Revenus – Les revenus sont comptabilisés dans l'exercice où les opérations ou les faits sous-jacents surviennent. La CISR n'impose aucuns frais pour ses services, et ses seuls revenus consistent dans les gains découlant de dispositions de biens de la Couronne et dans les frais imposés se rattachant aux demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels.

e) Charges – Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice
   - Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
   - Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux, les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires et les services juridiques sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

f) Avantages sociaux futurs
   (i) Prestations de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi employeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la CISR au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale de la CISR découlant du régime. En vertu des dispositions législatives en vigueur, la CISR n'est pas tenu de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.
   (ii) Indemnités de départ : Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif

déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

g) Les débiteurs sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour les débiteurs dont le recouvrement est incertain.

h) Passif éventuel – Le passif éventuel représente des obligations qui peuvent devenir réelles selon que certains événements se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge. Si la probabilité ne peut être déterminée ou s'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventualité est présentée dans les notes complémentaires aux états financiers.

i) Immobilisations corporelles – Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial est d'au moins 10 000 $ sont comptabilisées selon leur coût d'achat. Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Catégorie d'immobilisations	Période d'amortissement
Matériel informatique	4 ans
Logiciels informatiques	5 ans

j) Incertitude relative à la mesure – Préparer les présents états financiers conformément aux conventions comptables du SCT, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif pour les indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les rajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

La CISR reçoit son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices

futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets de la CISR diffèrent selon qu'ils sont présentés en fonction du financement octroyé par le gouvernement ou de la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours :

(en milliers de dollars)	2007	2006
Coût de fonctionnement net	130 136	128 197
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais sans incidence sur les crédits :		
Ajouter (déduire) :		
Services reçus à titre gracieux (note 8)	(19 524)	(20 342)
Amortissement des immobilisations corporelles	(4 673)	(2 333)
Correction d'exercices antérieurs	-	(444)
Ajustement des créditeurs d'exercices précédents	3	337
Indemnités de vacances et congés compensatoires	333	270
Renversement du passif éventuel	-	150
Recouvrements des dépenses d'exercices antérieurs	49	56
Dépenses liées au ministère de la Justice du Canada	(29)	(45)
Charges payées d'avance imputées antérieurement au crédit	-	(5)
Radiation de créances irrécouvrables	-	(4)
Indemnités de départ	(1 153)	(313)
Revenu	9	4
	105 151	105 528
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais sans incidence sur les crédits :		
Ajouter (déduire) :		
Acquisition d'immobilisations corporelles	5 182	7 180
Charges payées d'avance	105	28
Avances temporaires	-	(3)
Crédits de l'exercice en cours utilisés	110 438	112 733

b) Crédits fournis et utilisés

(en milliers de dollars)	2007	2006
Crédit 10 - Dépenses de fonctionnement	103 259	98 601
Crédit 10a - Supplémentaire	3 829	-
Crédit 15 - Transfert du SCT	1 049	-
Mandats spéciaux du gouverneur général	-	6 498
Montants législatifs	11 189	12 520
Moins :		
Crédits annulés : Fonctionnement	(8 888)	(4 886)
Crédits de l'exercice en cours utilisés	110 438	112 733

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

(en milliers de dollars)	2007	2006
Encaisse nette fournie par le gouvernement	109 841	116 597
Ajustement des créditeurs d'exercices précédents et revenus divers non disponible pour dépenser	55	97
	109 896	116 994
Variation de la situation nette du Trésor		
Variation des débiteurs et avances	(859)	(243)
Variation des créditeurs et des charges à payer	1 423	(3 969)
Autres ajustements	(22)	(49)
	542	(4 261)
Crédits de l'exercice en cours utilisés	110 438	112 733

4. Débiteurs et avances

Le tableau suivant donne le détail des débiteurs et des avances :

(en milliers de dollars)	2007	2006
Débiteurs des autres ministères et organismes fédéraux	3 472	2 677
Débiteurs de l'extérieur	100	36
Avances permanentes	4	4
Total	3 576	2 717

5. Immobilisations corporelles

Coût *(en milliers de dollars)*

Catégorie d'immobilisations	Solde d'ouverture	Acquisitions	Travaux en cours - Transfert	Solde de clôture
Matériel informatique	2 475	112	-	2 587
Logiciels informatiques	12 300	-	5 125	17 425
Logiciels en développement	12 609	5 070	(5 125)	12 554
Total	27 384	5 182	-	32 566

Amortissement cumulé *(en milliers de dollars)*

Catégorie d'immobilisations	Solde d'ouverture	Amortissement	Solde de clôture
Matériel informatique	1 664	304	1 968
Logiciels informatiques	2 922	4 369	7 291
Logiciels en développement	-	-	-
Total	4 586	4 673	9 259

Catégorie d'immobilisations	2007 - Valeur comptable nette	2006 - Valeur comptable nette
Matériel informatique	619	811
Logiciels informatiques	10 134	9 378
Logiciels en développement	12 554	12 609
Total	23 307	22 798

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2007 est de 4 673 $ (2006 - 2 333 $).

6. Avantages sociaux

a) Prestations de retraite : Les employés de la CISR participent au Régime de retraite de la fonction publique, lequel est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de services validables multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pension du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que la CISR versent des cotisations couvrant le coût du régime. En 2006-2007, les charges s'élèvent à 11 183 580 $ (12 517 527 $ en 2005-2006), soit environ 2,2 fois (2,6 en 2005-2006) les cotisations des employés.

La responsabilité de la CISR relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

b) Indemnités de départ : La CISR verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

(en milliers de dollars)	2007	2006
Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	14 086	13 773
Charge pour l'exercice	2 981	1 266
Prestations versées pendant l'exercice	(1 828)	(953)
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	15 239	14 086

7. Passif éventuel

a) Réclamations et litiges : Des réclamations ont été faites auprès de la CISR dans le cours normal de ses activités. Des poursuites pour les réclamations totalisant environ 5 616 000 $ (5 886 000 $ en 2006) étaient toujours en instance le 31 mars 2007. Certaines obligations éventuelles pourraient devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge dans les états financiers. Aucune opération relative à des obligations n'a été nécessaire étant donné qu'aucun événement futur ne risquait de se produire.

8. Opérations entre apparentés

En vertu du principe de propriété commune, la CISR est apparenté à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. La CISR conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, la CISR reçoit gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie a).

a) Au cours de l'exercice, la CISR reçoit gratuitement des services d'autres ministères (installations, frais juridiques et cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires). Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats de la CISR :

(en milliers de dollars)	2007	2006
Installations	13 986	14 586
Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au	5 533	5 753
Services juridiques	5	3
Total	19 524	20 342

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficience et l'efficacité de sorte qu'un seul ministère mène sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats de la CISR.

b) Soldes des créditeurs et débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés :

(en milliers de dollars)	2007	2006
Débiteurs – Autres ministères et organismes	3 472	2 676
Créditeurs – Autres ministères et organismes	1 308	517

Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations

Tableau 3.7 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations

RÉPONSE AUX COMITÉS PARLEMENTAIRES	
Aucune recommandation n'a été reçue.	
RÉPONSE AU BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL	
Aucune recommandation n'a été reçue.	
VÉRIFICATIONS EXTERNES	
Aucune vérification externe n'a été demandée.	
VÉRIFICATIONS INTERNES OU ÉVALUATIONS	
Plans	**Résultats**
Examens de rendement cycliques	
Utilisation de la vidéoconférence, stratégie en matière de ressources humaines et catégorisation	On a assuré le suivi des plans d'action relatifs à la réponse de la direction à l'égard de l'examen et de l'évaluation de l'utilisation de la vidéoconférence et de la catégorisation. Les deux examens exigeaient le renouvellement des politiques respectives pour qu'elles cadrent avec la transition de la CISR vers l'intégration des tribunaux. La réponse de la direction à l'Examen de la stratégie en matière de RH a été terminée, et la question est close.
Modèle logique et cadre de mesure du rendement	
Innovation à la SAI	Un modèle logique et un cadre de mesure du rendement ont été créés aux fins de ce grand projet. Les deux instruments ont été perfectionnés pour donner suite aux résultats de la mise en œuvre de ce projet.
Cadre des valeurs et de l'éthique	La création du modèle logique et du cadre de mesure du rendement connexe de cette fonction a été reportée jusqu'à l'élaboration des cadres appropriés des valeurs et de l'éthique en 2008-2009.
Vérification interne	
Pratiques en matière de passation de marchés	Une vérification des pratiques en matière de passation de marchés et la réponse de la direction ont été terminées à la fin de l'exercice 2006-2007. Le suivi de la vérification sera reporté à l'exercice 2007-2008.
Auto-évaluation des contrôles	
Élément du CRG : Étape 1	Un projet d'auto-évaluation des contrôles de gestion fondamentaux a été conçu et planifié en 2006-2007. L'étape 1 comprenait une vaste consultation des cadres supérieurs aux échelles nationale et régionale pour évaluer l'état de l'environnement de contrôle de la CISR en utilisant le Cadre des contrôles de gestion fondamentaux du SCT.

Vous pouvez consulter ces rapports ainsi que les réponses de la direction et les plans d'action associés à l'adresse suivante :

http://www.irb-cisr.gc.ca/fr/ausujet/transparence/evaluations/index_f.htm.

SECTION 4

Autres points d'intérêt

ACTIVITÉ DE PROGRAMME GESTION ET SERVICES GÉNÉRAUX

L'activité de programme Gestion et services généraux fournit un appui aux trois activités de programme liées au processus décisionnel de la CISR grâce à un éventail d'activités concernant les RH, les services juridiques, les communications, la planification stratégique, la vérification et l'évaluation, la gestion des risques, les valeurs et l'éthique, les services financiers, la technologie de l'information et la gestion. Elle fournit également à la CISR des processus de gestion et des services administratifs efficaces tout en favorisant l'efficacité de l'organisation, et met en œuvre divers projets à l'échelle du gouvernement. De plus, l'activité de programme Gestion et services généraux veille à ce que tous les services de gestion généraux soient intégrés aux activités de la CISR.

Les dépenses réelles et les ETP de l'activité de programme Gestion et services généraux sont alloués proportionnellement aux trois activités de programme liées au processus décisionnel.

Faits saillants sur le rendement

LES RÉALISATIONS IMPORTANTES DE 2006-2007 COMPRENNENT LA TRANSITION DES RESSOURCES DE TI DU SGCI DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES OPÉRATIONS DE LA CISR À LA DIRECTION GÉNÉRALE DE LA PLANIFICATION ET DES SERVICES INTÉGRÉS, LA MISE EN ŒUVRE DES PRIORITÉS CLÉS DE LA STRATÉGIE DE GESTION DES RH, LA RÉDACTION DES CHARTES DE VÉRIFICATION INTERNE ET DU COMITÉ MINISTÉRIEL DE VÉRIFICATION, AINSI QUE LA MISE EN ŒUVRE D'UNE NOUVELLE POLITIQUE DE PASSATION DES MARCHÉS À L'ÉCHELLE DE L'ORGANISATION.

Tableau 4.1 : Activité de programme Gestion et services généraux – Plans et résultats

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE Améliorer les processus de gestion des cas par la mise en œuvre réussie du SGCI	
Plans	**Résultats**
Gestion et services généraux	
Assurer la maintenance permanente des applications du SGCI après leur mise en œuvre	▪ Le SGCI a été mis en œuvre le 2 avril 2007 et est appuyé par les équipes fonctionnelles et de TI en tant que système de traitement des dossiers de la SPR ▪ La Direction des systèmes informatisés continue d'acquérir la capacité d'assurer une maintenance efficace et continue du SGCI
Transférer les ressources de TI, les outils, les procédures et l'infrastructure du SGCI à la Direction des systèmes informatisés	▪ Le transfert des ressources de TI, des outils, des procédures et de l'infrastructure du SGCI à la Direction des systèmes informatisés a été effectué
Mettre en œuvre, dans le cadre du projet du SGCI, une stratégie de gestion du changement qui comprend un plan de communication et un plan de formation complets	▪ Une stratégie de gestion du changement a été mise en œuvre et de la formation a été donnée à tout le personnel qui utilisera le SGCI; la stratégie est en cours et révisée régulièrement pour tenir compte des besoins actuels et futurs des utilisateurs ▪ Des activités de communication sont en cours, à l'aide de divers médias, pour communiquer avec les utilisateurs finaux des bureaux régionaux, les formateurs et le personnel du siège de la CISR ▪ Les obstacles à la mise en œuvre du SGCI ont été cernés et sont éliminés de façon continue soit par les versions régulières de maintenance du SGCI, soit par les activités de gestion du changement exercées avec les utilisateurs régionaux
PRIORITÉ STRATÉGIQUE **Mettre en œuvre un plan de gestion horizontal et pleinement intégré qui reflète la réalité de la CISR**	
Plans	**Résultats**
Planification et responsabilisation organisationnelles	
Mettre à jour le Plan de gestion des risques afin qu'il tienne compte des priorités stratégiques et du Programme de gestion du gouvernement; mettre en œuvre le Système de gestion des risques juridiques	▪ La gestion des risques est étroitement liée à la planification stratégique et à l'établissement des priorités ▪ Le cadre de gestion des risques juridiques a été approuvé, et les plans de gestion des risques juridiques ont été élaborés et perfectionnés pour divers risques juridiques soulevés ▪ La gestion des risques a été utilisée comme force clé pour lancer un projet triennal de cadre des contrôles de gestion fondamentaux conformément à la politique de vérification à l'échelle du gouvernement
Exécuter une planification financière et une budgétisation efficaces en utilisant la budgétisation par activités, la révision des services votés et d'autres outils pour soutenir le processus de ressourcement au sein de la CISR	▪ Les décisions concernant l'allocation des ressources reflètent les tendances et priorités en matière de charge de travail dans l'ensemble de la CISR ▪ La disponibilité prévue des ressources financières est prise en compte dans le cadre du processus de planification des activités
Élaborer un outil de planification des RH pour faciliter l'intégration de la planification des RH à la planification des activités	▪ La CISR a créé un cadre de référence et un modèle de planification intégrée des RH et des activités

PRIORITÉ STRATÉGIQUE Mettre en œuvre un plan de gestion horizontal et pleinement intégré qui reflète la réalité de la CISR	
Plans	**Résultats**
Vérification et évaluation	
Mettre à jour le plan d'action triennal de manière à ce que la CISR se conforme à la nouvelle Politique de vérification interne	▪ Les chartes de vérification interne et du Comité ministériel de vérification ont été créées ▪ La mise en œuvre de la première année de la Politique de vérification interne de la CISR est conforme aux normes du Bureau du contrôleur général et de l'Institut des vérificateurs internes ▪ L'étape 1, visant à évaluer les contrôles de gestion fondamentaux de la CISR comme première étape vers l'établissement d'un cadre de contrôle interne, est terminée ▪ L'univers de vérification est établi et approuvé
Gestion des RH	
Mettre en œuvre les priorités retenues de la Stratégie de gestion des RH, notamment un programme d'apprentissage et de perfectionnement professionnel intégré pour tout le personnel de la CISR	▪ Les priorités clés de la Stratégie de gestion des RH et de la Stratégie d'apprentissage et de perfectionnement ont été mises en œuvre, y compris la relance du Programme d'équité en matière d'emploi dans le cadre duquel un comité consultatif national a été formé et une campagne de déclaration volontaire a été menée ▪ Quatre nouveaux profils de compétences ont été établis, et des possibilités d'apprentissage ont été données aux fonctionnaires et aux PND, dont la formation sur la résolution informelle des conflits, la formation sur la gestion et le leadership et la formation destinée aux nouveaux commissaires et aux agents des tribunaux
Mettre en œuvre des mesures et des objectifs de modernisation des RH, notamment ceux qui visent à assurer l'observation des nouvelles *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et *Loi sur la modernisation de la fonction publique*	▪ La CISR a mis en œuvre des mesures de modernisation des RH comme le système de résolution informelle des conflits, les nouvelles politiques internes de dotation et les pouvoirs de dotation délégués aux gestionnaires
Recevoir et analyser les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) et élaborer un plan d'action pour donner suite aux résultats obtenus	▪ La CISR a reçu, analysé et communiqué les résultats nationaux du SAFF de 2005 à toute l'organisation et a déterminé les points à améliorer auxquels on doit donner suite dans le cadre du processus de planification intégrée des RH
Passer en revue le processus de recrutement des PND afin de bien l'aligner sur les profils de compétences des commissaires, et réexaminer notamment l'examen de présélection et le guide d'entrevue utilisés dans le cadre de ce processus	▪ Le régime axé sur les compétences de 2004 a été évalué après les deux premières années de sa mise en œuvre; on mettra en œuvre en 2007-2008 un processus révisé qui renforcera l'approche relative aux compétences fondée sur le mérite pour les nominations de PND à la CISR tout en améliorant la transparence et l'équité
Examiner la possibilité d'élaborer une norme de classification unique pour la CISR	▪ Après une analyse minutieuse, la haute direction de la CISR a recommandé que la Commission ne présente pas d'analyse de rentabilisation au SCT
Gestion financière	
Mettre en place une fonction formelle de surveillance de la gestion et procéder à des évaluations de l'état de préparation pour la vérification des états financiers	▪ Il y a eu des retards dans la dotation de postes à cause d'une pénurie d'agents financiers qualifiés; à la fin de l'exercice, cependant, la fonction de surveillance organisationnelle était en place, ce qui s'est traduit par des améliorations dans ce domaine à la CISR ▪ Le SCT a déterminé que la CISR est un organisme de l'étape II; par conséquent, le respect de l'exigence de fournir des états financiers vérifiés sera fixé à une date ultérieure
Sécurité	
Mettre en œuvre un programme complet de sécurité qui comprend un plan de continuité des activités (PCA) mis à jour annuellement et le Plan d'action sur la gestion de la sécurité des technologies de l'information (GSTI)	▪ La CISR a élaboré un PCA qui fait en sorte que les fonctions essentielles de la CISR soient accomplies en cas d'interruption des activités ▪ La CISR a accompli des progrès considérables pour ce qui est du respect des exigences de la *Politique du gouvernement sur la sécurité* en ce qui concerne la protection des personnes, de l'information et des biens

PRIORITÉ STRATÉGIQUE Mettre en œuvre un plan de gestion horizontal et pleinement intégré qui reflète la réalité de la CISR	
Plans	**Résultats**
Approvisionnement et gestion des biens	
Mettre en œuvre un programme complet d'approvisionnement et de gestion des biens	▪ La CISR a mis en œuvre des mesures de contrôle de l'approvisionnement, notamment la politique de passation de marchés de la CISR, la restriction des pouvoirs de passation des marchés aux spécialistes qualifiés et la création de meilleurs outils de surveillance et de reddition de comptes
Élaborer des régimes de passation des marchés et de mesures de contrôle appropriés en ce qui a trait au dossier des interprètes	▪ La CISR a terminé un énoncé des travaux en ce qui a trait aux services d'interprétation
Gestion de l'information	
Mettre en œuvre les éléments pertinents du Plan d'action de la gestion de l'information (GI) après l'évaluation des capacités de la GI	▪ La CISR a suivi les recommandations du Plan d'action de la GI en établissant un mécanisme de gouvernance, en exposant sa vision et en élaborant un plan triennal pour répondre aux priorités touchant la GI et la tenue des dossiers
À l'aide d'*infonet*, fournir à tous les employés de l'information qui fait autorité, est complète et bien structurée, pour les aider à s'acquitter de leurs obligations et à atteindre leurs objectifs opérationnels respectifs	▪ Les employés sont bien informés, et on leur a fourni un outil de travail efficace
Systèmes informatisés	
Soutenir les activités de la CISR au moyen d'une infrastructure, d'une bureautique et d'un environnement réseau appropriés	▪ La bureautique et l'environnement réseau de la CISR ont été mis à niveau en installant Windows XP, Office 2003 et Windows Server 2003 ▪ L'infrastructure technologique de la CISR a été renouvelée pour soutenir ses activités, dont le SGCI. ▪ Les fonctions d'assurance de la qualité et d'architecture sont en place pour tous les aspects de la CISR
Soutenir tous les utilisateurs des systèmes (externes et internes) efficacement et en conformité avec les normes de service	▪ Les services de soutien du Centre d'appel national, offerts aux employés de la CISR, sont améliorés grâce à la mise en œuvre de mesures visant à garantir la qualité, la cohérence et l'efficacité tout en favorisant le règlement d'un nombre important de cas et une diminution du délai de traitement

ÉVALUATION DU CADRE DE RESPONSABILISATION DE LA GESTION

À la fin de l'exercice 2006-2007, le SCT a procédé à la Ronde IV des évaluations du CRG. Le SCT a créé le CRG pour renforcer de saines pratiques de gestion ainsi que la responsabilisation dans tous les organismes de la fonction publique. Le CRG illustre bien la vision du SCT d'une bonne gestion publique en dix attentes des sous-ministres et renforce le message du besoin d'une gestion axée sur les résultats et de l'amélioration des fonctions de gestion intégrées.

Dans l'ensemble, les observations du SCT sur le rendement en matière de responsabilisation de gestion de la CISR étaient favorables. Les efforts de la CISR en vue d'améliorer la gestion ainsi que l'importance accrue qu'elle accorde à la

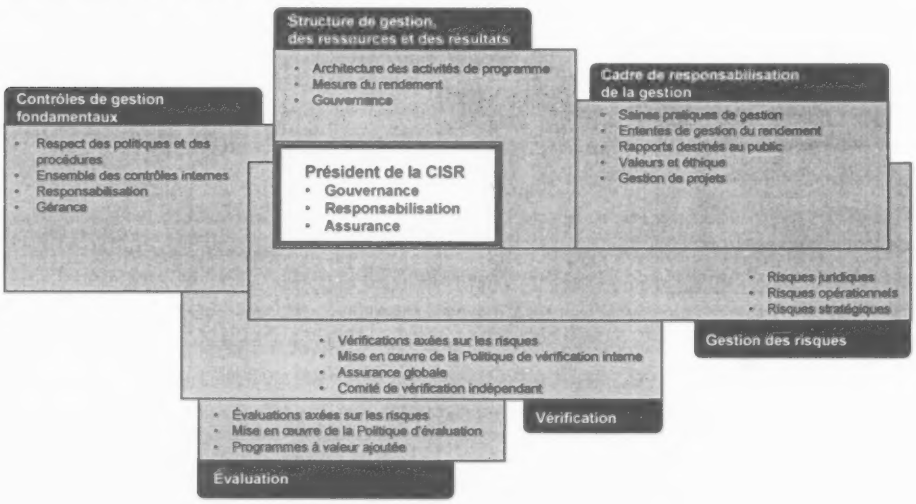
responsabilisation et à la modernisation ont été reconnus par le SCT. Au total, pour les dix-huit indicateurs évalués, la CISR a reçu les cotes suivantes : une cote « fort », treize cotes « acceptables », trois cotes « possibilité d'amélioration » et une cote « attention requise ». La CISR a également été reconnue pour l'information ciblée, pertinente et concise qu'elle a fournie en temps opportun au SCT dans le cadre du processus d'évaluation du CRG.

Malgré ce qui précède, le SCT a déterminé que des progrès restent à faire dans certains secteurs. La CISR doit notamment terminer la mise en œuvre du SGCI et en assurer une maintenance adéquate, renforcer les fonctions de vérification interne et d'évaluation et bâtir une infrastructure en vue de promouvoir davantage les valeurs et l'éthique. En outre, il sera important que la CISR gère minutieusement la stabilité de l'organisation pendant cette période de transition.

CADRE DE RESPONSABILISATION INTÉGRÉ

En vertu de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, le président devient l'administrateur des comptes de la CISR. À ce titre, il est responsable de questions comme le respect des politiques et des procédures pour la prestation de programmes, les systèmes de contrôle interne, la signature des rapports et l'assurance qu'il y a une capacité suffisante de vérification interne à la CISR. En 2006-2007, la CISR a commencé l'élaboration d'un cadre de responsabilisation intégré qui, en 2008-2009, donnera au président de la CISR une assurance de ce respect.

Tableau 4.1 : Modèle d'intégration de gestion de la CISR



RENOUVELLEMENT DE LA FONCTION PUBLIQUE

Le *Quatorzième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada* a été publié le 16 avril 2007 et porte sur la période du 1er avril 2006 au 31 mars 2007. Dans ce rapport, le greffier du Conseil privé expose l'orientation future de la fonction publique fédérale et décrit le sentier qui mène au renouvellement de la fonction publique. L'Initiative de renouvellement est motivée par un certain nombre de facteurs, dont l'effectif vieillissant de la fonction publique, le besoin de refléter la diversité des Canadiens dans la fonction publique, la nature changeante du travail de la fonction publique et des attentes du public ainsi que les facteurs liés à la nature concurrentielle du recrutement et de la rétention des employés.

Le renouvellement de la fonction publique s'échelonnera sur plusieurs années. Comme première étape, le greffier a établi quatre priorités pour le programme de renouvellement :

- meilleure intégration de la planification des RH et des activités;
- recrutement de nouveaux talents;
- perfectionnement des employés;
- établissement de systèmes et de processus visant à appuyer une planification, un recrutement et un perfectionnement des employés efficaces.

Ces quatre priorités se sont traduites et continueront de se traduire par des attentes et des objectifs nouveaux ou améliorés dans le domaine de la gestion des RH de la part de tous les intervenants du milieu des RH dans l'ensemble de la fonction publique, notamment les cadres, les gestionnaires, les employés et les agents négociateurs.

Incidences sur la CISR

À la CISR, plusieurs initiatives qui résultent de la Stratégie de gestion des RH (p. ex. la planification intégrée des RH et des activités, la relance du programme d'équité en matière d'emploi et la gestion des RH axée sur les compétences) ont déjà été mises en œuvre et respectent les objectifs de l'Initiative de renouvellement. En outre, la CISR continue à moderniser et à renforcer ses pratiques de gestion des RH pour s'occuper des priorités de la CISR et du gouvernement.

RENSEIGNEMENTS ET PERSONNES-RESSOURCES

Dispositions législatives et réglementaires appliquées

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés
(L.C. 2001, chap. 27, version modifiée)

Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés
(DORS/2002-227, version modifiée)

Règles de la Section de la protection des réfugiés
(DORS/2002-228)

Règles de la Section de l'immigration
(DORS/2002-229)

Règles de la Section d'appel de l'immigration
(DORS/2002-230)

Règles sur le serment professionnel ou la déclaration
(CISR)
(DORS/2002-231)

Processus de la CISR

Consultez ces liens pour connaître les processus de traitement des cas de la CISR :

- **Processus d'octroi de l'asile**
  http://www.irb-cisr.gc.ca/fr/references/procedures/processus/spr/rpdp_f.htm
- **Processus d'enquête**
  http://www.irb-cisr.gc.ca/fr/references/procedures/processus/si/ahp_f.htm
- **Processus de contrôle des motifs de détention**
  http://www.irb-cisr.gc.ca/fr/references/procedures/processus/si/drp_f.htm
- **Processus d'appel en matière de parrainage**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/sai/sap_f.htm
- **Processus d'appel d'une mesure de renvoi**
  http://www.irb-cisr.gc.ca/fr/references/procedures/processus/sai/roap_f.htm

Renseignements connexes

Site Web du HCR : www.unhcr.org/home.html

Pour communiquer avec nous

Pour obtenir de l'information supplémentaire, visitez le site Web de la CISR au http://www.cisr-irb.gc.ca/ ou communiquez avec la Direction des communications de la CISR au 613-947-0803 ou avec l'un des bureaux de la CISR ci-après.

Siège de la CISR

Commission de l'immigration
et du statut de réfugié du Canada
Place Minto, Édifice Canada
344, rue Slater, 12e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0K1
Tél. : 613-995-6486 Télécopieur : 613-943-1550

Bureaux régionaux

Bureau régional de l'Est
200, boul. René-Lévesque Ouest
Complexe Guy-Favreau
Tour Est, bureau 102
Montréal (Québec) H2Z 1X4
Tél. : 514-283-7733 Télécopieur : 514-283-0164

Bureau régional du Centre
74, rue Victoria, bureau 400
Toronto (Ontario) M5C 3C7
Tél. : 416-954-1000 Télécopieur : 416-954-1165

Bureau régional de l'Ouest
Library Square, bureau 1600
300, rue Georgia Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 6C9
Tél. : 604-666-5946 Télécopieur : 604-666-3043